

**PERCEPCIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA MADERAS “EL BOSQUE”
EN LA UNIÓN, VALLE DEL CAUCA**

**JOSÉ JULIÁN GIRALDO GIRALDO
BRAYAN STIVEN GUZMÁN BARRERA**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SECCIONAL ZARZAL
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

2024

**PERCEPCIÓN DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA MADERAS “EL BOSQUE”
EN LA UNIÓN, VALLE DEL CAUCA**

**Trabajo de Grado en la modalidad de monografía para optar por el título de
Administrador de Empresas**

**JOSÉ JULIÁN GIRALDO GIRALDO
BRAYAN STIVEN GUZMÁN BARRERA**

**Julio Hernando Lozano
Asesor**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SECCIONAL ZARZAL
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

2024

Dedicatoria

Este logro significa mucho para mí, por las metas cumplidas, los esfuerzos que valieron la pena y los triunfos merecidos. Quiero dedicárselo principalmente a mis padres, Liliana Barrera y Jesús Guzmán, quienes me inculcaron el amor por el conocimiento y me brindaron todo el apoyo emocional y financiero necesario para alcanzar mis metas. Agradezco profundamente su amor incondicional y su apoyo constante. Su fe en mí ha sido el motor que me permitió completar este camino. A mis hermanos, que siempre han estado junto a mí, brindándome su apoyo. Los quiero y espero que mi logro les sirva de ejemplo de que todo se puede lograr con esfuerzo y dedicación.

Brayan Stiven Guzmán.

Este logro se lo dedico a mi madre, quien, con su amor y apoyo, a pesar de la distancia, me ha motivado para culminar esta etapa de mi vida, ella es mi fortaleza y mi debilidad, sin ti no lo hubiera logrado.

José Julian Giraldo.

Agradecimientos

Un sincero agradecimiento a mis amigas Luisa Fernanda Quintero y Paola Andrea Ortiz, y a mis compañeros, quienes estuvieron conmigo en los momentos de estrés y alegría a lo largo de este largo y desafiante camino. Su apoyo, confianza, soporte y cariño han sido invaluable. Cada uno de ustedes ha contribuido a mi fortaleza y ánimo de una manera u otra. Gracias por ser mi equipo de aliento.

Brayan Stiven Guzmán.

Le agradezco a mi madre por culminar este logro, por apoyarme y darme soporte cuando quise desistir.

José Julian Giraldo.

A nuestros profesores y mentores, por su dedicación, pasión por la enseñanza y por guiarme en mi camino. Su fe en nuestras habilidades y su total disposición para ayudarnos han sido fundamentales para alcanzar esta meta. Nuestra gratitud también se extiende a la Universidad del Valle seccional Zarzal, por abrirnos las puertas y brindarnos la oportunidad de avanzar en nuestra carrera profesional.

Finalmente, a aquellos que no creyeron en nosotros: su actitud nos impulsó a esforzarnos aún más. Gracias.

Tabla de Contenido

	Pág.
Introducción	13
1. Planteamiento del problema	15
1.1. Planteamiento del problema a nivel específico	15
2. Justificación	19
3. Objetivos	21
3.1. Objetivo general	21
3.2. Objetivos específicos	21
4. Marco Referencial	22
4.1. Estado del arte	22
4.2. Marco teórico	37
4.2.1. Clima organizacional	37
4.2.2. Desempeño laboral	43
4.2.3. Productividad	47
4.3. Marco legal	52
4.4. Marco contextual	55
4.4.1. Colombia	55
4.4.2. Valle del Cauca	59

4.4.3.	La Unión	62
4.4.4.	Ebanistería Maderas El Bosque	63
5.	Metodología	67
5.1.	Enfoque	68
5.2.	Método	68
5.3.	Tipo de investigación	69
5.4.	Población y muestra	69
5.4.1.	Población	69
5.4.2.	Muestra	70
5.5.	Fuentes de recolección de información	70
5.5.1.	Fuentes primarias	70
5.5.2.	Fuentes secundarias	70
5.6.	Técnicas de recolección de información	71
6.	Resultados	72
6.1.	Dimensiones que hacen parte del clima organizacional	72
6.1.1.	Trabajo en equipo	72
6.1.2.	Comunicación	73
6.1.3.	Igualdad	75
6.1.4.	Condición física	76
6.1.5.	Liderazgo	77

6.1.6. Motivación	79
6.2. Diagnóstico de la situación actual	83
6.2.1. Diagnóstico inicial	83
6.2.2. Resultados aplicación del instrumento para identificar las áreas de oportunidad en el personal del área operativa	90
6.2.3. Análisis de resultados	104
6.3. Estrategias para el mejoramiento del clima organización en la empresa MADERAS “EL BOSQUE”.	110
6.3.1. Comunicación	113
6.3.2. Trabajo en equipo	114
6.3.3. Igualdad	114
6.3.4. Condición física	115
3.3.5. Liderazgo	116
3.3.6. Motivación	117
Conclusiones	118
Recomendaciones	120
Referencias	121
Anexos	131

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Estado del arte	36
Tabla 2. Dimensiones de factores humanos	51
Tabla 3. Marco legal	53
Tabla 4. Matriz metodológica	67
Tabla 5. Población	70
Tabla 6. Técnicas de recolección de información	71
Tabla 7. Dimensiones y características clave	80
Tabla 8. Plan de mejora	110

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Árbol de problemas	18
Figura 2. Clima organizacional	45
Figura 3. Mapa de Colombia	56
Figura 4. Mapa Valle del Cauca	60
Figura 5. Mapa de La Unión	62
Figura 6. Área operativa	64
Figura 7. Organigrama	65
Figura 8. ¿Considera usted que el clima organizacional es importante en una empresa?	83
Figura 9. ¿Cómo describiría el clima organizacional en la empresa en la que labora?	84
Figura 10. ¿Cree que el clima organizacional de su empresa afecta su desempeño?	85
Figura 11. Ante un clima laboral tensionante, ¿cree usted que el desempeño del personal se afecta de forma negativa o positiva?	86
Figura 12. ¿Ha enfrentado situaciones donde el clima organizacional haya afectado el desempeño de sus compañeros?	86
Figura 13. ¿Considera que el clima organizacional depende de su jefe?	87
Figura 14. ¿Considera que el clima organizacional depende de la relación entre compañeros de trabajo?	88

Figura 15. ¿Cuál considera que es un factor importante en el desempeño del personal?	88
Figura 16. ¿En la empresa donde labora se ha hablado sobre la influencia del clima organizacional en el desempeño del personal?	89
Figura 17. En el área de producción la mayoría conoce bien las metas	91
Figura 18. Existe integración y cooperación entre los miembros del área	91
Figura 19. El jefe del área promueve actitudes positivas	92
Figura 20. En el área sabemos que alcanzar los objetivos trae como consecuencia actitudes positivas	93
Figura 21. El jefe del área está orientado a los resultados obtenidos en el trabajo	93
Figura 22. Existe reconocimiento del trabajo bien realizado por parte del jefe	94
Figura 23. Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logros de objetivos	95
Figura 24. Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente	95
Figura 25. Mi jefe fortalece la confianza entre el equipo	96
Figura 26. Mi jefe exige mucho de nosotros	97
Figura 27. Mis compañeros suelen hablar positivamente de nuestra área de trabajo	97
Figura 28. Recibo la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas del trabajo	98
Figura 29. Damos seguimiento a los objetivos del área de producción	99
Figura 30. Me siento parte de la organización	99
Figura 31. Conozco la filosofía y objetivos de la organización	100

Figura 32. Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más	101
Figura 33. Existe un ambiente de confianza entre compañeros	101
Figura 34. Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales	102
Figura 35. En el área nos encontramos orientados a los resultados obtenidos por el equipo de trabajo	103
Figura 36. Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes	103
Figura 37. Las herramientas de trabajo son las adecuadas	104

Índice de anexos

	Pág.
Anexo A. Encuesta de caracterización inicial	131
Anexo B. Encuesta al personal del área operativa y entrevista al jefe y administrador	133
Anexo C. Descarga de material	134
Anexo D. Colaboradores sin elementos de protección personal	135
Anexo E. Zona del área operativa funcionando también como bodega	136
Anexo F. Formulario Google Forms	137

Resumen

El desempeño del personal es crucial para el éxito organizacional, especialmente en empresas como Maderas El Bosque, donde el talento humano es clave para los procesos productivos, sin embargo, de acuerdo con el jefe del área y el administrador, en los últimos meses se ha visto reducido el desempeño y la eficiencia operativa. Teniendo en cuenta lo anterior, la presente investigación se enfoca en identificar la percepción del clima laboral en la empresa MADERAS “EL BOSQUE” en la Unión, Valle del Cauca.

Para esto se desarrolló una investigación de enfoque cualitativo con método inductivo orientado al estudio de caso, para la recolección de información se emplearon encuestas, entrevistas y observación no participante, luego de aplicar los instrumentos se reveló que, en general, los empleados perciben el clima organizacional como insatisfactorio y en un estado bajo, a raíz de esto se identificaron problemas en seis dimensiones clave que hacen parte del clima organizacional: falta de comunicación, disfunción en el trabajo en equipo, percepción de desigualdad, condiciones físicas deficientes, liderazgo ineficaz y baja motivación. A partir de esto, se desarrolló un plan de mejora integral centrado en estas dimensiones, con el objetivo de aumentar la productividad y mejorar el bienestar de los colaboradores.

Palabras clave: clima organización, desempeño laboral, ebanistería, productividad.

Abstract

Personnel performance is crucial for organizational success, especially in companies such as Maderas El Bosque, where human talent is key to the production processes, however, according to the head of the area and the administrator, in recent months the performance and operational efficiency has been reduced. Considering the above, this research focuses on identifying the perception of the work environment in the company MADERAS “EL BOSQUE” in La Unión, Valle del Cauca.

For this purpose, a qualitative approach research was developed with an inductive method oriented to the case study, for the collection of information surveys, interviews and non-participant observation were used, after applying the instruments it was revealed that, in general, employees perceive the organizational climate as unsatisfactory and in a low state, as a result of this, problems were identified in six key dimensions that are part of the organizational climate: lack of communication, dysfunction in teamwork, perception of inequality, poor physical conditions, ineffective leadership and low motivation. Based on this, a comprehensive improvement plan was developed focusing on these dimensions, with the objective of increasing productivity and improving the well-being of employees.

Key words: organizational climate, work performance, cabinetmaking, productivity.

Introducción

Para las organizaciones es sumamente importante el buen desempeño del personal, aún más cuando la gestión y los procesos de la organización depende de dicho desempeño, respecto a esto, son muchos los autores que han hablado sobre la importancia del ambiente laboral o lo que hoy se conoce como clima organizacional, por esto, las organizaciones constantemente estudian que tipo de variables pueden afectar el desempeño del personal y claramente, al identificarlas, definir qué planes de mejora se pueden implementar y así ser más productivos y beneficiar a los colaboradores.

Respecto a lo anterior es importante comprender que también las organizaciones, en su búsqueda por ser más productivas, están alertas ante los factores asociados a la disminución o aumento de dicha productividad, lo anterior asociado al desempeño laboral; recordando que “El desempeño laboral son acciones observables encaminadas hacia un fin, donde el individuo exterioriza la voluntad y la capacidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para lograrlas (Pedraza, 2010), es importante mencionar que ambas variables y su causalidad son vitales para el desarrollo y cumplimiento de las metas propuestas dentro de la organización.

En ese orden de ideas, la presente investigación toma como variables el clima organizacional y el desempeño del personal, para exponer la problemática en el caso de estudio, en los siguiente capítulos se presentan los marcos de investigación, objetivos, la metodología a emplear y finalmente los resultados con el fin de conocer la influencia

del clima organizacional en el desempeño del personal en la empresa MADERAS “EL BOSQUE” en la Unión, Valle del Cauca y poder establecer un plan de mejora.

1. Planteamiento del problema

Las organizaciones buscan un buen desempeño en sus colaboradores, claramente, el desempeño marca la calidad y efectividad de los productos y/o servicios, desde actividades de coordinación hasta las simples acciones automáticas deben de ser efectuadas correctamente, sin embargo, hay elementos que interfieren en ese desempeño, en este caso, el clima organizacional.

Respecto a lo anterior, Victoria (2019) establece que las organizaciones con altos niveles de compromiso tienden a tener los índices de rotación un 40% más bajos que otras organizaciones, en coherencia, las organizaciones con altos niveles de compromiso que realizan actividades de soporte para este éxito muestran una reducción total en rotación voluntaria del 54%

Lo anterior quiere decir que, al ser el compromiso con la organización un factor generado por el clima organizacional, esto puede afectar en la rotación del personal y por ende existir una clara correlación con respecto al desempeño.

1.1. Planteamiento del problema a nivel específico

Respecto a lo anterior, la empresa MADERAS “EL BOSQUE” en la Unión, Valle del Cauca; es una organización de carácter familiar y actualmente cuenta con 8 trabajadores, se dedica a la ebanistería y el desarrollo de productos a base de madera, en este tipo de organizaciones el talento humano es el encargado de los procesos productivos, el uso de las herramientas, la asignación del trabajo y la entrega puntual de los productos a los clientes.

Sin embargo, el administrador de la organización ha notado una tendiente disminución de la efectividad en los productos finalizados por día, además de que afirma que no tienen un plan de mejoramiento para el clima organizacional ni han realizado un diagnóstico sobre esta.

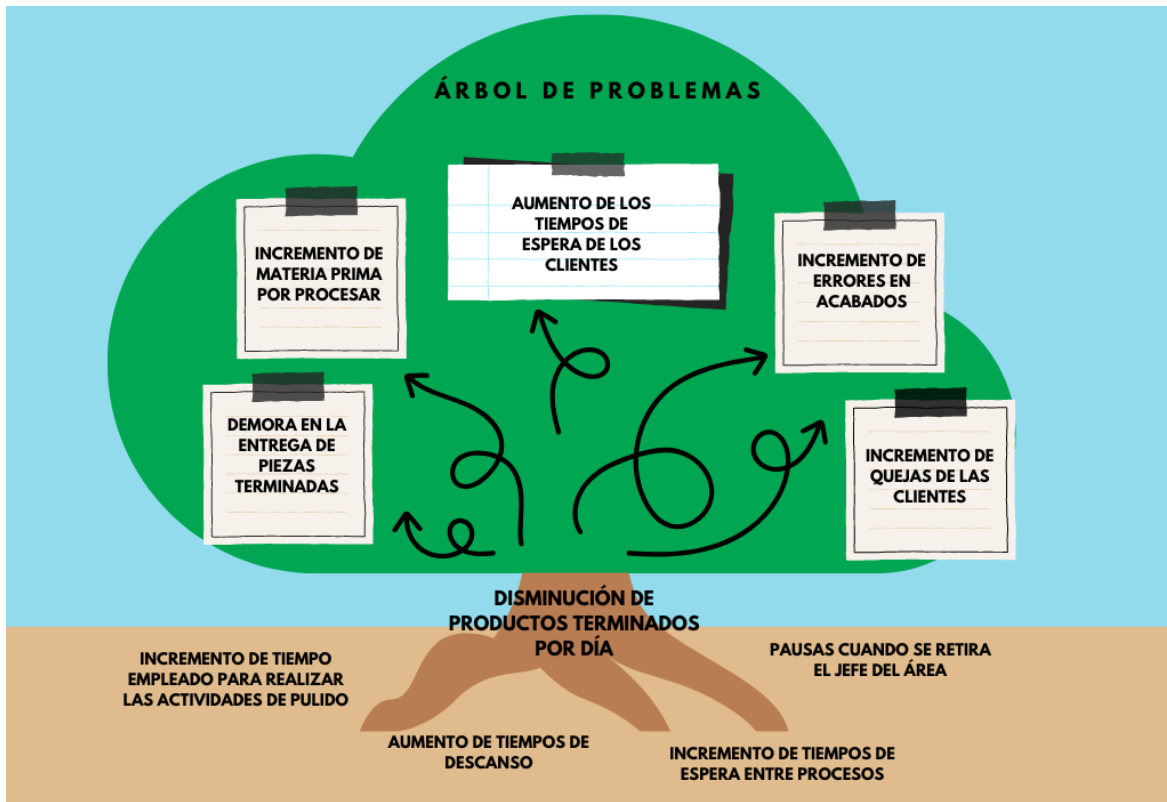
El problema central identificado en Maderas El Bosque es la disminución de productos terminados por día, lo que ha generado un impacto negativo en la eficiencia de la producción y en la satisfacción del cliente, este problema está vinculado a varias causas relacionadas con la gestión del tiempo y los procesos internos: en primer lugar, el incremento del tiempo empleado para realizar las actividades de pulido ha ralentizado la producción, de acuerdo con el jefe del área operativa, esto puede estar pasando debido a la falta de herramientas adecuadas o a la capacitación insuficiente del personal, lo que afecta directamente la velocidad de las operaciones, además, los tiempos de descanso más largos de lo previsto sugieren una falta de supervisión o normas claras sobre las pausas, lo que afecta la continuidad en las actividades productivas.

Otra causa clave es el incremento de los tiempos de espera entre procesos, lo que indica una descoordinación entre las etapas productivas, haciendo que los empleados estén inactivos mientras esperan que las piezas o materiales estén disponibles para continuar con el siguiente paso, adicionalmente, cuando se retira el jefe del área se evidencia una falta de liderazgo o supervisión efectiva; sin una presencia constante, los empleados pueden no estar siguiendo los tiempos y estándares establecidos, afectando la disciplina y el ritmo de trabajo.

Estos factores contribuyen a la disminución de productos terminados por día, lo que genera una serie de efectos negativos en la operación de la empresa: se produce una demora en la entrega de piezas terminadas, lo que afecta la capacidad de la empresa para cumplir con los plazos comprometidos con los clientes, además, el incremento de la materia prima por procesar enfatiza la problemática sobre ciertos procesos que están acumulando materia prima, lo que puede provocar sobrecarga en algunas áreas y subutilización en otras.

A su vez, el aumento de los tiempos de espera de los clientes es una consecuencia directa de estas demoras en la producción, lo que afecta la imagen de la empresa y la confianza, esto, aunado al incremento de errores en los acabados influye en el incremento de quejas de los clientes insatisfechos con los resultados, lo anterior se puede apreciar en la figura 1.

Figura 1. Árbol de problemas



Nota. Elaboración propia.

A partir de lo anterior se plantea la siguiente pregunta:

¿Cuál es la percepción del clima organizacional en la empresa MADERAS “EL BOSQUE” en la Unión, Valle del Cauca?

Y en consecuencia se plantean las siguientes preguntas:

¿Cómo establecer a nivel teórico los parámetros que hacen parte de la influencia del clima organizacional en el desempeño del personal de una organización?

¿Cómo analizar la relación del clima organizacional en el desempeño del personal en la empresa?

¿Cómo diseñar estrategias para el mejoramiento del clima organización en la empresa MADERAS “EL BOSQUE”?

2. Justificación

Conocer la percepción del clima organizacional es fundamental para mejorar la productividad de la empresa y para tener un buen ambiente laboral, es por esto que, estudios de este tipo de temas son vitales para las organizaciones, en este caso, en el marco del desarrollo empresarial, la intención de mejorar los procesos productivos y de desempeño laboral de la empresa MADERAS “EL BOSQUE” perteneciente al municipio de La Unión Valle del Cauca es fundamental.

Además, es importante mencionar que el desempeño de los colaboradores es una piedra angular para el desarrollo efectivo y el éxito de una organización, por esto, los gerentes del área de recursos humanos centran su atención en los aspectos que permiten medir y mejorar el desempeño de estos (Pedraza, 2010). A raíz de lo anterior, el presente estudio busca aportar a la identificación del clima laboral y su incidencia en el desempeño para brindar una propuesta de mejora.

A nivel profesional, el desarrollo de esta investigación permitirá aplicar los conocimientos obtenidos en la carrera de Administración de Empresas, y aportarle al entorno empresarial desde el apoyo al análisis de los elementos que inciden en el desempeño laboral y en la búsqueda de propuestas que posibiliten el mejoramiento de este y el incremento de la eficiencia.

Con el desarrollo de la presente investigación se espera incidir de manera positiva en las actividades laborales de los colaboradores de la empresa MADERAS “EL BOSQUE”, buscando el mejoramiento continuo y la eficiencia y eficacia en los procesos productivos de la organización.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Identificar la percepción del clima organizacional en la empresa MADERAS “EL BOSQUE” en la Unión, Valle del Cauca.

3.2. Objetivos específicos

- Describir a nivel teórico las dimensiones que hacen parte del clima organizacional de una organización.
- Reconocer la situación actual del clima organizacional en MADERAS “EL BOSQUE”
- Diseñar estrategias para el mejoramiento del clima organización en la empresa MADERAS “EL BOSQUE”.

4. Marco Referencial

En este capítulo se expone el marco referencial de la investigación, iniciando con el estado del arte, marco teórico conceptual, marco legal y marco contextual, partiendo de lo general a lo particular.

4.1. Estado del arte

La primera investigación internacional, realizada en 2021 en Lima, Perú, Olivera, Leyva y Napán, analizó la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Cotton Life, el estudio, de enfoque cuantitativo y diseño correlacional causal, se centró en comprender cómo ciertas variables dentro de la organización afectan el rendimiento de los empleados, sin manipular dichas variables, la muestra incluyó a 80 empleados, y los datos se recolectaron a través de encuestas y cuestionarios que capturaron sus percepciones y actitudes hacia el ambiente laboral.

Los resultados evidencian una relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño de los trabajadores, factores como la adaptación a cambios, las condiciones de trabajo y la comunicación interna fueron clave para determinar que un ambiente organizacional positivo contribuye a un mejor rendimiento; se destaca, además, la importancia de gestionar adecuadamente elementos como la comunicación y la calidad de vida laboral, no solo para mejorar el desempeño, sino también para reducir el estrés en el entorno de trabajo (Olivera, Leyva y Napán, 2021).

Estos hallazgos son altamente relevantes para la investigación, ya que subrayan la necesidad de un enfoque integral en la gestión del clima organizacional, a través de una adecuada gestión, se puede potenciar la efectividad y competitividad de una empresa, promoviendo un ambiente que favorezca tanto el bienestar de los empleados como su productividad.

En 2021, un equipo de investigación en Lima, Perú, compuesto por Canales, López y Napán, llevó a cabo un estudio titulado "Clima Organizacional y el Desempeño Laboral durante el Covid-19", el objetivo principal fue analizar la relación entre el clima organizacional y el rendimiento laboral de los empleados del área de ventas de Ferreyros S.A. en plena pandemia, enfocándose en el contexto de la ciudad de Lima.

Este estudio, basado en un enfoque cuantitativo y un método hipotético-deductivo, adoptó un diseño descriptivo-correlacional no experimental, para la investigación, se encuestó a 58 colaboradores del área comercial, utilizando un instrumento de 28 ítems: 13 para evaluar el "Clima Organizacional" (considerando factores como compromiso, apoyo y liderazgo) y 15 para medir el "Desempeño Laboral" (incluyendo competencias, objetivos y comportamientos) (Canales, López y Napán, 2021).

Los resultados fueron contundentes: se evidenció una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral, en otras palabras, un mejor ambiente laboral se traduce en un mayor rendimiento de los empleados; sin embargo, a pesar de que los colaboradores percibían que su desempeño era adecuado, su nivel de

compromiso con el clima organizacional era moderado, lo cual impactaba en su productividad (Canales, López y Napán, 2021).

Además, el estudio destacó que ciertos factores, como la autonomía, el empoderamiento, la capacitación y la colaboración, influyen considerablemente en el rendimiento; el 67% de los encuestados afirmó que contar con más de estos recursos mejoraría su desempeño, asimismo, se encontró que el liderazgo juega un rol clave: un liderazgo más efectivo en la organización resultaba en un equipo de ventas más comprometido y con mejores resultados (Canales, López y Napán, 2021).

Para esta investigación, este estudio es relevante ya que subraya la importancia de un buen clima organizacional, especialmente en tiempos de crisis como la pandemia de Covid-19, donde el trabajo remoto y las extensas jornadas laborales pueden afectar el bienestar y la productividad de los empleados, entender la relación entre estos factores nos permitirá diseñar estrategias más efectivas para mejorar el desempeño en entornos laborales dinámicos y desafiantes.

En el contexto de esta investigación, el estudio realizado por Morán, Agüero, Ruiz y Guanilo (2021) en Lima, Perú, explora la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa industrial durante el año 2020, utilizando un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental y correlacional, este estudio descriptivo incluyó una muestra de 316 empleados; se analizaron las variables sin intervención

directa, buscando correlacionar la percepción de los trabajadores sobre su entorno laboral y su bienestar emocional.

Los resultados revelan una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, independientemente del tipo de organización, los empleados perciben que ciertos factores del ambiente de trabajo influyen directamente en su estado emocional y en sus interacciones sociales; esta dinámica impacta en el desempeño individual y colectivo, afectando los resultados empresariales tanto a corto como a largo plazo (Morán et al., 2021).

Para esta investigación, este estudio es particularmente relevante porque subraya la importancia de la percepción subjetiva de los trabajadores sobre su entorno, un factor clave que puede influir en la productividad, los hallazgos sugieren que las organizaciones que mejoran su clima laboral, a través de la implementación de incentivos, planes motivacionales y una mejor distribución de tareas, pueden incrementar tanto la satisfacción de sus empleados como la eficiencia operativa; este enfoque resalta la centralidad del bienestar humano en los procesos organizacionales y refuerza la necesidad de estrategias integrales de gestión que consideren estos aspectos para optimizar el rendimiento y la producción (Morán et al., 2021).

El estudio realizado en 2020 por Aldaz, Alvarado, Castro y Fajardo en una unidad educativa del cantón Salitre, Ecuador, tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral; la investigación utilizó un enfoque

cuantitativo, con un diseño no experimental, descriptivo y correlacional, y se basó en un muestreo censal de 40 participantes, a través de encuestas aplicadas con un cuestionario diseñado para medir ambas variables, se recopiló la información necesaria.

Los resultados mostraron una correlación positiva significativa entre el clima organizacional y el rendimiento laboral del personal, destacando la importancia de un ambiente de trabajo favorable para mejorar la productividad, específicamente, se encontró que un buen clima organizacional contribuye al desempeño de los empleados en la unidad educativa "Francisco Iñiguez Castro", sin embargo, también se identificaron limitaciones relacionadas con el estilo de liderazgo, el cual se ve restringido por las normativas distritales, lo que afecta la toma de decisiones y el acceso a recursos esenciales, como tecnología y suministros de oficina (Aldaz et al., 2020).

A pesar de estos desafíos, los datos obtenidos indicaron que tanto el clima organizacional como el desempeño laboral estaban en niveles esperados, sin embargo, la motivación laboral solo alcanzó un 55%, lo que sugiere una necesidad de mejora en aspectos como la compensación por antigüedad y la falta de oportunidades de desarrollo profesional; el análisis de los datos, mediante el coeficiente de correlación de Spearman, confirmó una relación significativa entre las variables estudiadas, permitiendo validar la hipótesis planteada (Aldaz et al., 2020).

Este trabajo es de gran relevancia, ya que ofrece un marco empírico que refuerza la idea de que el clima organizacional es un factor clave en la mejora del desempeño

laboral, los hallazgos obtenidos pueden servir como punto de partida para estudios futuros que busquen profundizar en las diferentes dimensiones que influyen en el rendimiento de los empleados en instituciones educativas, así como en otros sectores laborales, además, la investigación destaca la importancia de factores como el liderazgo y la motivación en la creación de entornos de trabajo más productivos y eficientes.

Como última investigación internacional, la realizada por Sumba, Moreno y Villafuerte (2022), exploró el papel del clima organizacional en el desempeño laboral dentro de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) en Ecuador, este trabajo se enfocó en la influencia del ambiente laboral en el rendimiento de los trabajadores, revelando cómo la falta de motivación y el desinterés actúan como barreras que limitan el potencial humano en estas organizaciones.

Con un enfoque bibliográfico y exploratorio, los autores realizaron un minucioso análisis de factores clave, revisando artículos y estudios previos que abordaban el tema dentro del contexto ecuatoriano, la metodología empleada permitió la recolección de datos relevantes mediante el uso de fichas de investigación, lo que facilitó una descripción precisa de los elementos que componen el clima organizacional. Uno de los hallazgos más sobresalientes de este estudio fue el descubrimiento de que muchas Mipymes ecuatorianas, especialmente aquellas de carácter familiar, presentan un clima organizacional moderadamente aceptable; sin embargo, dicha aceptabilidad no necesariamente se asocia a una planificación estratégica efectiva, sino más bien a la administración basada en la experiencia empírica de los propietarios, que tiende a estar

ausente de una formación empresarial formal, este fenómeno es más evidente en empresas familiares que no logran trascender a la segunda generación (Sumba, Moreno y Villafuerte, 2020).

El estudio sugiere que agrupar las dimensiones del clima organizacional en componentes más amplios podría facilitar su implementación y comprensión por parte de los administradores de estas empresas, además, ofrece herramientas accesibles para que los gerentes puedan diagnosticar y mejorar el ambiente laboral; los resultados obtenidos en esta investigación, junto con los cuestionarios empleados para evaluar tanto el clima organizacional como el desempeño laboral, proporcionan una base sólida para futuras investigaciones y aplicaciones prácticas en la gestión empresarial (Sumba, Moreno y Villafuerte, 2022).

Este análisis resulta crucial para este estudio, ya que ofrece una visión comprensiva sobre cómo mejorar el rendimiento laboral a través de la optimización del clima organizacional en las Mipymes ecuatorianas.

Como primer antecedente nacional, el estudio titulado "Influencia del Clima Laboral en el Desempeño del Colaborador dentro de la Organización", realizado por Castillo, Benavides y Waltero en 2019 en Bogotá, Colombia, explora cómo el ambiente de trabajo impacta el rendimiento de los empleados; la investigación sigue un enfoque cualitativo y conductual, observando las respuestas emocionales y conductuales de los colaboradores mediante evaluaciones que incluyen entrevistas y encuestas. Estas

herramientas permiten medir el clima organizacional, apoyándose en teorías psicológicas clave como las de Maslow y Herzberg, que ayudan a comprender las necesidades y el bienestar de los empleados.

Uno de los aspectos más relevantes de esta investigación es la consideración del trabajador como un ser humano en constante evolución, afectado por factores psicológicos y ambientales, al analizar estos elementos, se hace evidente la necesidad de aplicar instrumentos de evaluación que estén alineados con los conceptos teóricos del clima laboral; los investigadores subrayan que una calidad de vida laboral adecuada no solo mejora el desempeño profesional, sino también el bienestar personal del colaborador, asimismo, se enfoca en identificar factores internos que influyen en la motivación, la satisfacción de necesidades y la productividad de los empleados (Castillo, Benavides y Waltero, 2019).

El estudio también destaca la importancia de emplear herramientas psicométricas fiables y válidas para evaluar correctamente el clima organizacional, se hace referencia a pioneros como Lewin, Lippit y White, quienes identificaron seis dimensiones clave del clima laboral: conformidad, responsabilidad, normas de excelencia, recompensas, claridad organizacional y apoyo. Los instrumentos actuales de evaluación suelen medir entre 4 y 6 dimensiones, aunque algunos, como el C-CLIOU, el OCM y el ICO, abordan hasta 20 dimensiones (Castillo, Benavides y Waltero, 2019).

Para el desarrollo de esta investigación, este estudio es fundamental, ya que proporciona un marco sólido para comprender cómo el clima laboral puede influir en el comportamiento y desempeño de los colaboradores dentro de una organización; además, ofrece una base metodológica robusta que se puede adaptar y aplicar en el análisis de las variables internas y externas que afectan la productividad y satisfacción en el contexto organizacional.

En 2019, en Cartagena, Colombia, Brito, Pitre y Cardona llevaron a cabo una investigación titulada *Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio*, el objetivo principal de este estudio fue analizar cómo diversas variables afectan el rendimiento de los colaboradores en una empresa de servicios.

Con un enfoque descriptivo y correlacional, el estudio buscaba comprender cómo los empleados perciben el clima organizacional a través de factores clave como el liderazgo, la toma de decisiones, la motivación y el control, y cómo esas percepciones influyen en su desempeño laboral, para ello, se implementó un proceso estructurado en varias fases: primero, una revisión exhaustiva de fuentes secundarias relacionadas con el tema; luego, la creación y aplicación de un instrumento de medición para evaluar el clima organizacional, finalmente, se realizó un análisis de correspondencia para identificar la relación entre las variables seleccionadas y el rendimiento de los empleados (Brito, Pitre y Cardona, 2019).

Este estudio resalta la importancia de establecer canales de comunicación efectivos que recojan las inquietudes y sugerencias de los colaboradores, además, pone en evidencia que el control, el seguimiento y el liderazgo son elementos críticos para mantener un clima organizacional que fomente el buen desempeño; la participación activa en la toma de decisiones no solo mejora la motivación, sino que también impulsa el rendimiento del personal, asimismo, la investigación destaca que la confianza entre colaboradores y la gerencia es esencial para aumentar el empoderamiento y el compromiso (Brito, Pitre y Cardona, 2019). Esto contribuye a la capacidad de la empresa para enfrentar desafíos futuros, siempre y cuando la gerencia asegure la disponibilidad de recursos necesarios para crear y mantener un ambiente laboral óptimo.

Este enfoque tiene gran relevancia para la investigación, ya que ofrece una estructura clara sobre cómo evaluar el impacto del clima organizacional en el desempeño laboral, utilizando variables que son fácilmente medibles y aplicables en diversas organizaciones, la interrelación entre liderazgo, motivación y control destaca como un área clave de análisis para optimizar los resultados y mejorar la efectividad organizacional.

En 2019, en Barranquilla, Colombia, se llevó a cabo una investigación dirigida por Cortés y Leal, que propusieron una estrategia pedagógica orientada a mejorar el clima organizacional de la empresa Claro Colombia, específicamente en su sede de Medellín; el enfoque de este estudio fue aplicar un método didáctico para potenciar las dinámicas internas de la empresa, promoviendo un ambiente laboral más favorable.

El diseño de la investigación fue de naturaleza cuantitativa, con dos grupos de estudio: uno de control y otro experimental, ambos grupos fueron sometidos a un pretest y un posttest, aunque solo el grupo experimental participó en la metodología pedagógica propuesta; se utilizaron métodos teóricos como análisis y síntesis, mientras que a nivel empírico se recurrió a la observación, encuestas y la revisión de documentos para identificar y diagnosticar el problema inicial (Cortés y Leal, 2019).

A lo largo de la investigación se realizaron siete talleres enfocados en la pedagogía dialogante y las técnicas de interacción grupal, centradas en mejorar las relaciones interpersonales y la cooperación, dos dimensiones clave según el Índice de Medición del Clima Organizacional (IMCOC), estos talleres, dirigidos a 40 empleados de Claro, resultaron en una mejora del 22% en el clima organizacional del grupo experimental; además, los resultados del posttest en este grupo superaron significativamente los del pretest, demostrando el impacto positivo de la metodología aplicada (Cortés y Leal, 2019).

Un hallazgo fundamental fue que los empleados rindieron mejor en ambientes laborales que fomentaban la aceptación y la tolerancia, mejorando así la confianza y la comunicación organizacional, esto, a su vez, favoreció el cumplimiento de los objetivos empresariales; la investigación también concluyó que el desarrollo de competencias socioafectivas y la promoción de valores como la cooperación, a través de un enfoque pedagógico, no solo redujeron los conflictos, sino que también incrementaron la productividad (Cortés y Leal, 2019).

En cuanto al desarrollo de esta investigación, este estudio es crucial, ya que demuestra la eficacia de una estrategia pedagógica integral en la mejora del clima organizacional, proporciona un marco metodológico y evidencia empírica que respalda la importancia de incorporar técnicas pedagógicas no solo para la formación técnica de los empleados, sino también para su crecimiento humano y socioafectivo, elementos esenciales para optimizar el rendimiento laboral y alcanzar las metas corporativas.

Como primer antecedente regional, la investigación de Castellanos, realizada en 2020 en la ciudad de Buga, Valle del Cauca, se centra en el análisis del clima organizacional y su influencia en la productividad de la empresa de confecciones Salmón Clothing, ubicada en Tuluá, su objetivo fue identificar cómo este factor puede impactar en la eficiencia laboral y, a partir de los resultados, proponer estrategias para mejorar la gestión organizacional.

Este estudio descriptivo-explicativo adopta un enfoque cuantitativo, empleando herramientas estadísticas para medir la percepción de los empleados sobre el ambiente de trabajo y su relación con la productividad; a través de un proceso deductivo, la investigación formula hipótesis basadas en teorías generales sobre la interrelación entre el clima organizacional y la productividad (Castellanos, 2020).

Uno de los hallazgos más relevantes es que, aunque los trabajadores perciben positivamente el ambiente laboral, no se evidencia una correlación significativa entre esta satisfacción y los niveles de productividad de la empresa; un factor que se señala como

relevante es la alta rotación de personal, que alcanza el 54%, y la existencia de relaciones de parentesco entre empleados y propietarios, lo que podría estar condicionando la percepción de los empleados (Castellanos, 2020).

Este resultado es clave para la investigación, ya que pone de manifiesto la complejidad de los factores que inciden en la productividad de una empresa, si bien el clima organizacional es un aspecto importante, esta investigación sugiere que no es el único determinante; factores como la gestión administrativa y las condiciones operativas también juegan un papel crucial (Castellanos, 2020). La recomendación es ampliar el análisis en futuras investigaciones, considerando variables adicionales que puedan influir en el desempeño de las pymes, especialmente en contextos como la alta rotación de personal o crisis globales, como la pandemia del COVID-19.

Este estudio ofrece una valiosa referencia para entender cómo factores internos pueden o no relacionarse con el rendimiento de una empresa, aportando a la discusión de este trabajo sobre la multifactorialidad que incide en la productividad organizacional.

En el contexto de nuestra investigación, se destaca el trabajo realizado en 2024 en Palmira, Valle del Cauca, por Medina, Araujo, Marín y Enríquez, titulado “Estrategias para la optimización organizacional de la compañía Yogoyass, especializada en la producción y distribución de alimentos derivados de la leche”, este estudio es crucial para comprender cómo las empresas dedicadas a la comercialización de productos lácteos, como Yogoyass, pueden mejorar su estructura operativa y competitividad.

La investigación tuvo como objetivo proponer estrategias de optimización organizacional mediante un enfoque cualitativo, se analizaron las áreas funcionales de la empresa para obtener un diagnóstico profundo, la metodología empleada combinó una revisión exhaustiva de literatura actual sobre la comercialización de productos lácteos y diagnósticos empresariales, junto con entrevistas semiestructuradas a los propietarios y colaboradores clave de la empresa (Medina, 2024). Estas entrevistas fueron esenciales para identificar tanto las dinámicas internas de la compañía como los factores externos que influyen en su desempeño.

Los hallazgos revelaron que Yogoyass cuenta con una sólida planificación financiera y una ventaja competitiva en su oferta de productos diferenciados, como yogures con sabores únicos y precios competitivos, sin embargo, se identificaron deficiencias en su infraestructura, en especial en la disposición de equipos, que generan ineficiencias operativas y riesgos como la posible contaminación cruzada; este punto es relevante para la modernización de la empresa, especialmente porque Yogoyass no tiene deudas significativas, lo que le permite invertir en mejoras tecnológicas y de infraestructura (Medina, 2024).

En términos de recursos humanos, el ambiente laboral fue valorado como positivo, con oportunidades de crecimiento y desarrollo, lo que destaca la disposición de los directivos para realizar cambios que beneficien a los empleados; a través de un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA), se propusieron

estrategias para maximizar las ventajas competitivas de la empresa, al tiempo que se abordan las áreas de mejora identificadas (Medina, 2024).

Este estudio es fundamental la nuestra investigación, ya que proporciona un modelo claro de cómo una empresa puede aplicar un diagnóstico organizacional integral para optimizar sus procesos y aumentar su competitividad.

Las investigaciones se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 1. Estado del arte

Año	País	Autor	Título	Objetivo
2021	Perú, Lima	Yuliana Janette Olivera Garay, Laura Lorena Leyva Cubillas, Ana Cecilia Napán Yactayo	Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores	Determinar la relación entre las variables en la empresa Cotton Life.
2021	Perú, Lima	Ana María Canales-Farah , Jorge Antonio López-Gómez, Ana Cecilia Napán-Yactayo,	Clima Organizacional y el Desempeño Laboral durante el Covid-19	Determinar cuál es la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores del área de ventas en Ferreyros S.A. durante el periodo de pandemia Covid-19 en la ciudad de Lima, 2021.
2021	Perú, Lima	Dávila Morán, Roberto Carlos, Agüero Corzo, Eucaris del Carmen, Ruiz Nizama, José Leonor, Guanilo Paredes, Carlos Enrique	Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana	Determinar la relación entre el clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana durante el año 2020.
2022	México	Alexandra Del Rocío Aldaz Quinto, Wendy Yesenia Alvarado Torres, Nancy Aracely Castro Ramírez, Catherine Magdalena Fajardo Campaña	Clima organizacional y desempeño laboral	determinar la correlación entre el clima organizacional y desempeño laboral de una unidad educativa del cantón Salitre, 2020.
2022	Ecuador	Ruth Yadira Sumba-Bustamante, Pamela Lilibeth Moreno-Gonzabay, Neiser Alexander Villafuerte-Peñafiel	Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador	Determinar de qué manera el clima organizacional incide en el desempeño laboral en los trabajadores de las mipymes ecuatorianas.
2019	Colombia, Bogotá	Beatriz Elena Castillo Marín, Paola Andrea	Influencia del clima laboral en el desempeño del colaborador dentro de la organización	Exponer la influencia del clima laboral en el desempeño de los

		Benavides Gaviria, Jimena Patricia Waltero Vargas		colaboradores en las organizaciones.
2019	Colombia, Cartagena	Clara Brito-Carrillo, Remedios Pitre-Redondo, y Diego Cardona-Arbeláez	Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio	Identificar como las variables seleccionadas influyen en el desempeño de los colaboradores en la empresa estudiada
2019	Colombia, Barranquilla	Cortés-Rodríguez, Diego Alejandro; Leal Pacheco, Soledad	Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional	Aplicar una estrategia de enseñanza aprendizaje para complementar desde la didáctica, el mejoramiento del clima organizacional de los empleados de la empresa Claro Colombia de la ciudad de Medellín.
2020	Colombia, Valle del Cauca, Buga	NATALIA ANDREA CASTELLANOS URIBE	Clima Organizacional Como Influencia En La Productividad De La Empresa Salmón Clothing De La Ciudad De Tuluá, Valle Del Cauca	Identificar cómo el clima organizacional influye sobre la productividad de la empresa Salmón Clothing de la ciudad de Tuluá y a partir de los resultados diseñar estrategias de fortalecimiento o mejoramiento.
2024	Colombia, Palmira	Ahedys Nazmilly Medina Rojas, Daniel Alfonso Araujo Romero, Juan David Marín Herrada, Jorge Armando Enríquez Flórez	Estrategias Para La Optimización Organizacional De La Compañía Yogoyass, Especializada En La Producción Y Distribución De Alimentos Derivados De La Leche, En Palmira, Valle Del Cauca.	Proyectar las estrategias para la optimización organizacional de la compañía Yogoyass en Palmira, Valle del Cauca, Colombia.

Nota. Elaborado con base en los autores citados.

4.2. Marco teórico

En el presente marco teórico se identificarán algunas teorías que soportan tanto el clima organizacional como el desempeño laboral.

4.2.1. Clima organizacional

El Clima de una organización es uno de los aspectos más frecuentemente aludido en el diagnóstico organizacional, se trata de un tema que se plantea en la década de los sesenta, junto con el surgimiento del Desarrollo Organizacional y de la Teoría de los Sistemas al estudio de las organizaciones (Bertalanffy, 1984).

Es dado lo anterior, que al clima organizacional se considerara la teoría de los sistemas en el marco del estudio de las organizaciones.

La relación entre sistema y entorno, característica de la teoría de sistemas abiertos derivada de la Teoría General de Sistemas de Von Bertalanffy (1984), que además fue enriquecida por la cibernética, tuvo un fuerte impacto en la teoría organizacional durante la década de los sesenta, esta perspectiva, que plantea observar los sistemas organizacionales en su interacción con el ambiente, fue bien recibida en las teorías organizacionales que buscaban superar los enfoques excesivamente mecanicistas y reduccionistas de algunas corrientes anteriores.

Según Chiavenato (1999) el clima organizacional es una característica del ambiente laboral que los miembros de una organización perciben y experimentan, y que afecta su comportamiento; este considera que un clima es favorable cuando satisface las necesidades personales de los empleados y mejora su moral; en contraste, un clima desfavorable ocurre cuando estas necesidades no se cumplen, lo que puede afectar negativamente la motivación y el desempeño de los trabajadores; en esencia, el clima organizacional tiene un papel crucial en el bienestar de los empleados y en el éxito general de la organización.

El clima organizacional es uno de los factores a tener en cuenta para el buen funcionamiento de toda organización, se ha podido evidenciar distinciones significativas

que se relacionan con avances, modernización, competitividad y productividad en las estructuras organizacionales de toda empresa (Marin, 2019).

Para Iglesias y Sánchez (2015), el clima organizacional puede verse como un prisma que filtra los fenómenos que ocurren dentro de una organización; las percepciones de los empleados sobre estos fenómenos crean un clima específico que influye en sus motivaciones y comportamientos, generando diversas consecuencias para la organización, tanto positivas como negativas.

Un clima organizacional favorable puede facilitar el trabajo en equipo y aumentar la satisfacción laboral, mientras que uno negativo puede obstaculizar la comunicación y reducir la moral; por ello, el estudio del clima organizacional es esencial para la gestión empresarial, ya que permite identificar factores que mejoran el ambiente laboral y aquellos que actúan como barreras; en resumen, el clima organizacional refleja el estado general de la organización y señala las facilidades y obstáculos que enfrentan los empleados en su trabajo diario (Iglesias y Sánchez, 2015).

González y González (2010), explican que el clima organizacional se puede entender como un fenómeno que actúa como intermediario entre los elementos del sistema organizacional y las motivaciones de individuos y grupos; estas motivaciones se manifiestan en comportamientos que tienen diversas repercusiones para la organización, incluyendo aspectos como la productividad, la satisfacción laboral, la rotación de personal, así como el ausentismo y los accidentes; este clima está compuesto por las

características del ambiente laboral tal como son percibidas por los empleados, lo que implica que su naturaleza es subjetiva y varía de una persona a otra; por un lado, se ve influenciado por las percepciones de los trabajadores, y por otro, por la estructura y los procesos establecidos por la organización; el clima organizacional se define por una variedad de componentes, cuyas diferentes intensidades y manifestaciones conforman sus dimensiones. Su impacto en el comportamiento del personal es notable, ya que afecta el nivel de compromiso y colaboración entre los empleados. Un clima positivo está asociado con una mayor identificación de los trabajadores con su área de trabajo y con la organización en general, lo que puede resultar en un ambiente más cohesionado y productivo (González y González, 2010).

Por otro lado, García (2009) explica que el clima organizacional se refiere a las características que los miembros de una organización aportan y que impactan su comportamiento; para estudiar este fenómeno de manera efectiva, es fundamental considerar tanto los elementos físicos como los aspectos humanos que lo conforman. En este sentido, la percepción de cada individuo dentro de su contexto organizacional juega un papel crucial, ya que influye en cómo se sienten y actúan en su entorno laboral (García, 2009).

Para lograr una comprensión completa del clima de una organización, es necesario analizar el comportamiento de las personas que la integran, así como la estructura organizativa y los procesos que se llevan a cabo; esto implica observar no solo las interacciones entre los empleados, sino también cómo se organizan los equipos, cómo

se comunican y qué dinámicas se establecen; un clima positivo puede fomentar la colaboración, la creatividad y la satisfacción laboral, mientras que un clima negativo puede generar conflictos y desmotivación. Por lo tanto, el estudio del clima organizacional es esencial para implementar mejoras que potencien el desempeño y el bienestar en el trabajo (García, 2009).

Según (Orellana, 2019) “el clima organizacional es el ambiente generado por las prácticas de los trabajadores de una empresa y que se materializa en las actitudes que tienen para relacionarse entre sí”, también menciona que es válido que las empresas adopten acciones para mantener un buen clima organizacional, ya que esto les genera mayor rentabilidad. Sin embargo, es importante señalar que algunas compañías priorizan este aspecto dentro de sus valores, más allá de los resultados productivos. Esto se refleja en incentivos permanentes que no dependen del cumplimiento de metas, sino que forman parte de la política de la empresa (Orellana, 2019).

Noboa (2011) señala que, para entender el concepto de clima organizacional, es fundamental considerar la noción de clima como percepción: esto significa que la respuesta de las personas estará influenciada por cómo perciben a la organización y sus elementos, en resumen, el clima organizacional actúa como un medio de comunicación dentro de una empresa, donde es esencial que los empleados cuenten con un espacio adecuado para realizar su trabajo de manera agradable, y que además se fortalezcan los beneficios para asegurar un buen desempeño laboral.

Asimismo, se convierte en una herramienta clave para evaluar y medir los factores que impactan, tanto positiva como negativamente, en la organización, permitiendo hacer ajustes en el entorno para mejorar la comunicación, resolver conflictos, entre otros aspectos, hoy en día, las empresas están prestando mayor atención a diferentes factores que afectan su eficiencia, siendo uno de ellos el clima organizacional (Sumba et al.,2022).

Este es crucial, ya que influye directamente en el comportamiento de los empleados, lo que facilita un desempeño laboral óptimo en todas las áreas de la empresa, dentro del clima organizacional, hay varias causas que pueden generar problemas, como la falta de motivación, capacitación, comunicación y liderazgo; es importante poner mayor énfasis en las relaciones interpersonales de los trabajadores, ya que ellos son el componente esencial para alcanzar los objetivos empresariales, el clima organizacional se refiere al ambiente que prevalece entre los miembros de la organización (Medina, 2015).

Serrano (2014) señala que el clima organizacional está influenciado por una variedad de factores que afectan las percepciones y respuestas de los empleados:

1. **Percepción del entorno laboral:** Cómo el empleado interpreta su ambiente de trabajo.
2. **Resultados esperados:** Las expectativas que tiene el trabajador en función de su esfuerzo.
3. **Liderazgo y prácticas directivas:** Los estilos de supervisión, ya sean autoritarios o participativos, juegan un papel clave. “Las prácticas de liderazgo pueden

contribuir a un buen clima organizacional dependiendo de cómo los gerentes gestionen a sus subordinados".

4. **Estructura organizacional:** Factores como las comunicaciones internas, las relaciones jerárquicas y las oportunidades de promoción. "Los acuerdos organizacionales, que incluyen los sistemas formales, definen cómo fluye la información dentro de la organización y cómo se perciben las oportunidades de crecimiento, lo que influye en el clima organizacional".
5. **Comportamiento laboral y respuestas a diferentes factores:** Elementos como los sistemas de incentivos, el apoyo social, la interacción con otros miembros y las nuevas oportunidades. "Las estrategias influyen en cómo los trabajadores perciben sus oportunidades de éxito, fuentes de satisfacción, obstáculos y recompensas" (Serrano, 2014).

4.2.2. Desempeño laboral

Ahora bien, abordando el concepto de desempeño, este se define como:

El desempeño podría resumirse en el rendimiento de una persona a la hora de llevar a cabo sus funciones. Sin embargo, el desempeño involucra varios factores, como el desempeño de la tarea y el desempeño contextual. El desempeño de la tarea se evalúa en función de sus objetivos, el desempeño contextual revela sus competencias más soft, como su relación con sus compañeros de trabajo, con los clientes o su capacidad para resolver problemas (hrider.net, 2022).

Respecto al desempeño es un concepto asociado también a la forma efectiva de realizar una acción específica, también se conoce como término evaluativo y en algunos contextos como indicador, en este caso se tomará como la definición anterior lo manifiesta.

En ese orden de ideas, el desempeño laboral se define como la calidad del servicio o del trabajo que desarrolla el empleado dentro de la empresa, entrando en juego sus competencias profesionales hasta sus habilidades interpersonales, las cuales inciden directamente en los resultados de la organización (Bizneo, 2022); también, se define como el comportamiento y la forma de hacer el trabajo los colaboradores, y como impacta al negocio de manera tanto positiva como negativa, siendo fundamental la medición ya que un mal desempeño puede perjudicar a la empresa, además, un buen desempeño es capaz de aumentar la motivación y acercarse al objetivo final (Bizneo, 2022).

Claramente al hablar del desempeño laboral, es necesario comprender los factores que inciden en este, en este caso, se aborda el concepto de comportamiento como factor esencial dentro del desempeño, este es el modo en que un ser vivo es capaz de responder a los estímulos de su entorno, de forma consciente o inconsciente, voluntaria o involuntaria, es una condición permanente, ya que un individuo posee una manera determinada de comportarse (concepto.de, 2021).

Respecto al desempeño laboral la teoría a mencionar es la teoría del desempeño laboral guiada por los aportes de Chiavenato, el cual menciona que el desempeño laboral

“es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (Chiavenato, 2000),

El desempeño laboral posee varias características individuales, como las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otras, que se combinan con la naturaleza del trabajo y la organización para generar resultados. No obstante, las organizaciones también valoran otros aspectos clave, como la percepción del empleado sobre la equidad, así como sus actitudes y opiniones respecto a su labor. Esto es fundamental, ya que enfocarse únicamente en el rendimiento del empleado dificultaría identificar cómo mejorarlo (Bertalanffy, 1984).

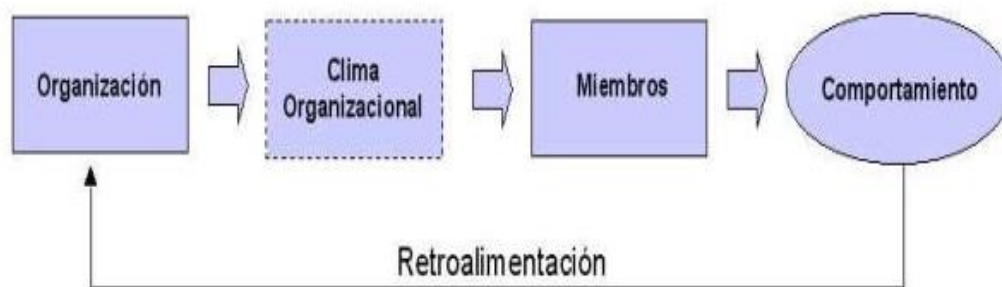


Figura 2. Clima organizacional

Nota. Library, 2020.

Según Flores et al. (2020) el rendimiento de un trabajador está estrechamente relacionado con las actitudes y habilidades que este posee en función de los objetivos que se quieren lograr; por lo tanto, el desarrollo de competencias y la adquisición de

conocimientos específicos permiten al empleado ser más eficiente y efectivo en su trabajo. Esto, a su vez, se traduce en un desempeño laboral sobresaliente.

Además, fomentar un entorno que propicie el aprendizaje continuo y la mejora de habilidades no solo beneficia al individuo, sino también a la organización en su conjunto; cuando los colaboradores se sienten apoyados en su desarrollo profesional, se incrementa su motivación y compromiso, lo que resulta en una mayor productividad y en la consecución exitosa de los objetivos establecidos (Flores, 2020).

Guevara, (2016), explica que la evaluación del desempeño laboral es crucial para cualquier organización, ya que proporciona un marco para medir y calificar a los empleados en una escala, lo que permite identificar sus fortalezas y debilidades; esta información es fundamental para asignar tareas a aquellos que poseen las habilidades adecuadas, asegurando así que se logren resultados óptimos en sus funciones.

Además, este proceso de evaluación no solo fomenta la identificación de talentos, sino que también motiva a los integrantes de la organización a mejorar su eficacia y eficiencia; al tener un sistema de evaluación, se les impulsa a desarrollar mejores estrategias de mercado y a optimizar los recursos disponibles, lo que resulta en un mejor rendimiento general de la empresa (Guevara, 2016).

Adicionalmente Souto (2020), explica que el desempeño laboral en un puesto de trabajo varía significativamente de una persona a otra; esta variabilidad se debe a una

combinación de factores como las habilidades, las características personales, las cualidades y las capacidades interpersonales de cada individuo. Además, aspectos como la motivación, la capacidad para trabajar en equipo, la formación recibida y la calidad de la supervisión también juegan un papel fundamental en el desempeño laboral.

Cada trabajador aporta su propia perspectiva y estilo de trabajo, lo que influye en cómo enfrenta las tareas asignadas; por ejemplo, un empleado con alta motivación y habilidades de colaboración puede sobresalir en un entorno grupal, mientras que otro con habilidades técnicas excepcionales puede destacar en tareas que requieren un enfoque más individual; asimismo, la capacitación continua y un liderazgo efectivo pueden potenciar el rendimiento de los colaboradores, ayudándolos a adaptarse a diferentes situaciones y desafíos en el entorno laboral; en definitiva, el desempeño en el trabajo es el resultado de una interacción compleja entre características individuales y condiciones del entorno, lo que resalta la importancia de entender y valorar la diversidad en el equipo de trabajo (Souto, 2020).

4.2.3. Productividad

Respecto al concepto anterior y en el marco de comprensión de los términos asociados a las variables principales, también es necesario comprender el concepto de productividad ligado a la variable de desempeño laboral, este se entiende como:

La productividad es la capacidad de hacer más tareas en menos tiempo, por lo que, si una empresa es capaz de mejorar su productividad, significa que el valor de sus productos crece a una tasa más alta que con la que crecen las materias

primas con las que está creando dicho producto, por lo que estaríamos hablando de una productividad en planta, dicho termino también está asociado con el rendimiento en capital humano o fuerza laboral (Global Business Consulting , 2021).

Según la Organización Internacional del Trabajo, OIT, (2016), la productividad se refiere a la utilización efectiva de la innovación y los recursos para incrementar el valor añadido de productos y servicios; para mejorar la productividad, un propietario de negocio puede optar por dos enfoques:

1. **Aumentar la producción:** sin modificar la cantidad de insumos, lo que implica producir y vender más.
2. **Reducir el uso de insumos:** manteniendo el nivel de producción, lo que se traduce en disminuir los costos de los recursos utilizados.

La productividad se define como la cantidad de producción obtenida a partir de una cantidad específica de insumos; así, la productividad de una empresa refleja cuán eficientemente se está utilizando sus recursos; al mejorar la productividad, se optimiza el rendimiento de la empresa, lo que, a su vez, puede incrementar las ganancias (OIT, 2016).

Prokopenko (1989), define la productividad como la relación entre la producción generada por un sistema y los recursos utilizados para alcanzarla; esto implica un uso

eficiente de varios recursos como trabajo, capital, tierra, materiales, energía e información; una mayor productividad significa obtener más resultados con la misma cantidad de insumos, o mejorar la producción en volumen y calidad sin aumentar los recursos.

Además, la productividad puede medirse en función del tiempo requerido para lograr resultados: a menor tiempo, mayor productividad; este concepto se mantiene constante independientemente del tipo de sistema económico o político; aunque puede tener diferentes significados para distintas personas, su esencia radica en la relación entre la cantidad y calidad de bienes o servicios producidos y los recursos empleados (Prokopenko, 1989).

Aunado a lo anterior, la productividad es una herramienta útil para gerentes, ingenieros, economistas y políticos, permitiendo comparar la producción en diversos niveles económicos; a veces se confunde con un uso más intensivo de los recursos, pero es importante diferenciarla de la intensidad del trabajo (Prokopenko, 1989). Mejorar la productividad no implica trabajar más duro, sino de manera más inteligente, ya que un incremento en el esfuerzo físico no siempre se traduce en aumentos significativos en la productividad debido a las limitaciones humanas (Prokopenko, 1989).

Céquea et al. (2011) plantean que la productividad no debe verse únicamente como un resultado cuantitativo de bienes o servicios generados, sino que debe reconocer el papel central de las personas en este proceso, además argumenta que, en la visión

tradicional, se considera al ser humano como un simple recurso o insumo, lo que reduce su valor y potencial.

Céquea et al. (2011) sugiere que se debe entender al individuo como el actor principal que toma decisiones y utiliza los recursos de manera consciente y estratégica, basándose en sus capacidades y en su contexto social y psicológico. Esto implica que la productividad es también un fenómeno que involucra emociones, relaciones y motivaciones, y no solo un cálculo de eficiencia (Céquea et al, 2011). En resumen, se aboga por un enfoque más humano y integral de la productividad, que reconozca la complejidad de las interacciones sociales y personales en el trabajo.

4.2.3.1. Factores que inciden en la productividad

Según Céquea et al. (2011), los factores que influyen en el entorno laboral se dividen en tres categorías:

1. **Factores individuales:** incluyen aspectos emocionales y psicológicos como la motivación, la satisfacción laboral, la participación, el aprendizaje, la formación, la identificación, el compromiso y la implicación de los empleados.
2. **Factores grupales:** se refieren a la cohesión, el conflicto y la participación dentro de los equipos.
3. **Factores organizacionales:** abarcan la cultura, el liderazgo y el clima laboral.

Estos factores se manifiestan en las interacciones entre individuos y grupos dentro de la organización, influenciados por procesos psicológicos y psicosociales. Estos procesos son cruciales para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización y afectan la vida laboral de las personas y grupos. Las decisiones de la organización generan un impacto, ya sea positivo o negativo, en sus empleados y en la dinámica grupal. La tabla 2 ilustra cómo se estructuran estas dimensiones y factores, destacando su relevancia para la investigación en curso.

Tabla 2. Dimensiones de factores humanos

Dimensión Psicológica	Dimensión Psicosocial		Resultados
Factores Individuales	Factores Grupales	Factores Organizacionales	
Motivación Competencias Satisfacción Identificación, compromiso e implicación	Cohesión Conflicto Participación	Cultura Liderazgo Clima	Productividad (Individual, Grupal y Organizacional)

Nota. Cequea et al., 2011, p. 12

Para Herrera, et al. (2018), la productividad en las empresas está influenciada por una variedad de factores; algunos de estos son controlables y se consideran factores internos, ya que forman parte de la estructura y gestión de la propia empresa. Ejemplos de factores internos incluyen productos, tecnología, recursos humanos, la organización del trabajo, materiales y métodos; por otro lado, existen factores externos que son más difíciles de gestionar, como las condiciones del mercado, la competencia, la legislación y factores económicos y sociales, los recursos naturales y la administración pública;

estos elementos externos pueden afectar significativamente el rendimiento de la empresa, aunque no están bajo su control directo.

Por otro lado, Ramírez, et al. (2022), expresan que la productividad se evalúa como una relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados, que se pueden medir de diversas maneras, como unidades producidas o ganancias; los recursos utilizados incluyen aspectos como el número de trabajadores, el tiempo total y las horas máquina. Así, la productividad se compone de dos elementos: la eficiencia, que se refiere al uso total de recursos y al desperdicio, y la eficacia, que evalúa cuántos resultados alcanzan los objetivos establecidos y su calidad (Ramírez, 2022).

Es la comprensión de los anteriores conceptos necesaria para conocer el comportamiento de las variables y sus dinámicas frente a lo que se pretende estudiar mediante el caso de estudio planteado.

4.3. Marco legal

El marco legal contiene en este caso las normativas asociadas al clima organizacional en Colombia se presentarán normativas nacionales:

Las organizaciones hoy en día deben garantizar un ambiente laboral y de salubridad en cada uno de los miembros de las organizaciones; este es un trabajo que no se ha dejado al libre albedrío, por lo que el gobierno a través de los años ha venido legislando sobre diversos temas de protección y apoyo al trabajador (Olmos, 2017).

Tabla 3. Marco legal

Norma	Entidad expedidora	Objetivo	Fecha de publicación
Ley 2191 de 2022	Congreso de Colombia	Esta ley tiene por objeto crear, regular y promover la desconexión laboral de los trabajadores en las relaciones laborales dentro de las diferentes modalidades de contratación vigentes en el ordenamiento jurídico colombiano y sus formas de ejecutarse, así como en las relaciones legales y/o reglamentarias, con el fin de garantizar el goce efectivo del tiempo libre y los tiempos de descanso, licencias, permisos y/o vacaciones para conciliar la vida personal, familiar y laboral.	6 de enero de 2022
Ley 1562 de 2012	Congreso de Colombia	Modificación del Sistema de Riesgos Laborales y otras disposiciones en materia de salud ocupacional	11 de julio de 2012
Código Sustantivo del Trabajo	Ministerio de Protección Social	La finalidad primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social.	2011
Decreto 2566 de 2009 (Presidente de la Republica de Colombia, 2009)	Presidente de la República de Colombia	Por el cual se adopta la Tabla de Enfermedades Profesionales.	7 de julio de 2009
Ley 1010 de 2006	Congreso de Colombia	Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.	Enero 2006
Ley 100 de 1993	Congreso de Colombia	Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones	23 de diciembre de 1993
Decreto 1127 de 1991	Presidente de la República de Colombia	Reglamenta los contratos de trabajo de la ley 50 de 1990	29 de abril de 1991

Nota. Autores de la investigación con base en las leyes y decretos.

La normatividad laboral en Colombia tiene un impacto directo en el clima organizacional de las empresas, ya que establece reglas claras para garantizar un ambiente de trabajo seguro, equitativo y balanceado, lo que a su vez influye en la satisfacción y bienestar de los empleados.

La Ley 2191 de 2022, que promueve la desconexión laboral, es un ejemplo de cómo la normativa puede mejorar el clima organizacional, esta ley permite que los trabajadores disfruten de su tiempo libre, descansos y vacaciones sin interrupciones laborales, lo que contribuye a un equilibrio entre la vida personal y profesional. Al promover la conciliación entre estos aspectos, se genera un ambiente de trabajo más saludable, disminuyendo el estrés y aumentando la satisfacción del empleado.

Por otro lado, la Ley 1562 de 2012, que modifica el Sistema de Riesgos Laborales, y el Decreto 2566 de 2009, que establece la tabla de enfermedades profesionales, refuerzan la importancia de la seguridad y salud en el trabajo, estas disposiciones obligan a las empresas a crear entornos laborales seguros, lo que mejora el bienestar físico y mental de los empleados, reduciendo accidentes y enfermedades, y contribuyendo a un mejor desempeño y un clima organizacional más positivo.

Por otro lado, el Código Sustantivo del Trabajo y la Ley 100 de 1993 también son fundamentales, ya que buscan un equilibrio social entre empleadores y empleados. Al regular las condiciones laborales y garantizar la seguridad social integral, estas normativas crean un entorno de justicia y seguridad para los trabajadores, generando confianza y fortaleciendo las relaciones laborales dentro de la empresa.

Finalmente, la Ley 1010 de 2006, que establece medidas para prevenir y sancionar el acoso laboral, tiene un papel clave en la creación de un clima organizacional libre de hostigamiento. Al proteger a los empleados contra el maltrato y la intimidación en el lugar

de trabajo, esta ley contribuye a un ambiente de respeto y bienestar, aspectos esenciales para el desarrollo de un entorno organizacional saludable y productivo.

En conjunto, estas normativas establecen las bases para un clima organizacional positivo, que favorece la productividad, la retención de talento y el bienestar general de los empleados dentro de las empresas.

4.4. Marco contextual

En este capítulo se expone el marco contextual, empezando con la exposición de Colombia y sus datos relevantes, siguiendo con la caracterización del Valle del Cauca para centrarse en el municipio de La Unión y finalmente, en la empresa Maderas El Bosque.

4.4.1. Colombia

Colombia se encuentra en el extremo noroccidental de América del Sur, abarcando un área de 1.141.748 km² y con costas en los océanos Pacífico y Atlántico. El país está atravesado de sur a norte por la cordillera de los Andes, que se divide en tres ramales cerca de la frontera sur: la cordillera Occidental, la Central y la Oriental. Al este de la cordillera Oriental se extienden la Orinoquía y la Amazonía colombiana. Además de los Andes, se destacan la Serranía del Baudó y la Sierra Nevada de Santa Marta, con seis picos que superan los 5.000 metros de altura (Oficinas de Información Diplomática, 2024).

De acuerdo con las Oficinas de Información Diplomática (2024), las precipitaciones influyen en los diferentes climas del país, que se dividen en dos categorías principales:

- **Clima de las llanuras o tierras bajas:** se caracteriza por una altitud inferior a 500 metros y temperaturas medias anuales de 25 grados Celsius.
- **Clima de montaña o de los valles:** corresponde a altitudes superiores a 500 metros y presenta condiciones que pueden ser muy húmedas, secas o muy secas.

Figura 3. Mapa de Colombia



Nota. Obtenido de Oficinas de Información Diplomática, 2024.

Según la clasificación tradicional de hombres y mujeres, los datos del Censo Nacional de Población y Vivienda de 2018 indicaron que, para el año 2019, se proyectó una

población total de 49.395.678 personas. De este total, el 48,8% corresponde a hombres y el 51,2% a mujeres, lo que refleja una ligera mayoría femenina en la población (Alzate, 2020).

Además, la tasa de aseguramiento en Colombia alcanzó el 95,14% en 2019. De los afiliados al sistema de salud, el 49,4% eran hombres y el 50,6% mujeres (Alzate, 2020).

En 2023, la economía colombiana presentó un panorama mixto. El sector primario representó el 14,26% del PIB, con un decrecimiento respecto a 2022. La agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca contribuyeron con un 8,73% del PIB, pero experimentaron un declive del 5,3%. La explotación de minas y canteras también disminuyó un 18%, representando el 5,53% del PIB (Oficina Económica y Comercial, 2024).

Por otro lado, el sector secundario mantuvo un peso estable del 19,02% del PIB. Las industrias manufactureras crecieron un 3,6%, alcanzando el 10,89% del PIB. El suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado aumentó un 20,1%, representando el 4,20% del PIB. Sin embargo, la construcción se contrajo un 4,2%, contribuyendo con solo el 3,93% del PIB (Oficina Económica y Comercial, 2024).

El sector terciario siguió siendo el más relevante, con un 56,86% del PIB. El comercio lideró con un 18,78%, seguido de la administración pública y defensa con un 14,42%, y las actividades inmobiliarias con un 7,23%. Los sectores con mayor crecimiento fueron

las actividades artísticas, de entretenimiento y recreación, la administración pública y defensa, las profesionales, científicas y técnicas, y las financieras y de seguros (Oficina Económica y Comercial, 2024).

En este contexto, el gobierno busca impulsar la reindustrialización nacional, la transición energética y la electrificación del transporte, con políticas como aumentar aranceles a importaciones y priorizar energías renovables.

En específico, el uso de madera de bosques naturales está siendo reemplazada por materiales de plantaciones en Colombia. Desde 1995, la industria de pulpa y papel ha dejado de usar madera de bosques y ahora se abastece de plantaciones. Esto también ocurre en industrias como tableros, embalajes y mueblería, aunque en construcción el panorama es menos claro, ya que se dice que el 80% de la madera proviene de bosques naturales, gran parte de ella de forma ilegal. La madera aserrada se usa mayormente en construcción, dividiéndose en tipos como maderas de uso temporal, de construcción, no estructurales y para interiores (Ministerio de Ambiente, s.f). Se estima que el 80% de la madera se destina a la construcción y un 20% a la fabricación de muebles, cuyo mercado se concentra en Bogotá-Soacha, Medellín y Bucaramanga. Además, la producción de embalajes también depende de madera de fuentes sostenibles.

4.4.2. Valle del Cauca

El Departamento del Valle del Cauca se encuentra situado en la parte suroccidental de Colombia, entre las coordenadas 3°30' y 5°10' de latitud norte; y 75°42' y 77°33' de longitud oeste. Sus límites son, al norte, los departamentos de Chocó y Risaralda; al este, Tolima y Quindío; al sur, Cauca; y al oeste, el océano Pacífico. Ocupa una superficie de 21,140 km², que representa el 1.95% del territorio nacional (Marino y Vásquez, 2020).

Este departamento, al igual que Chocó, Cauca y Nariño, se localiza en una zona influenciada por la colisión de las placas tectónicas Sudamericana y Nazca. La placa Nazca, que es de naturaleza oceánica, se mueve hacia el este a una velocidad promedio de 70 mm/año. Debido a su densidad mayor en comparación con la continental, se introduce por debajo de la Sudamericana, un fenómeno conocido como subducción, en un área cercana a la costa del Valle del Cauca (aproximadamente a 150 km), identificada como zona de subducción o Fosa de Benioff. Estos movimientos son responsables de la formación de cordilleras y de la ocurrencia de sismos de diversas magnitudes y profundidades (Marino y Vásquez, 2020).

Figura 4. Mapa Valle del Cauca



Nota. Grebeshkov, s.f.

El departamento del Valle del Cauca, ubicado en el suroeste de Colombia, es conocido por su diversidad cultural, su producción agrícola y su dinamismo económico. Según las estimaciones de población para el año 2023, se contabilizan aproximadamente 4.638.029 habitantes. De esta cifra, se desglosa que el 47,5% de la población son hombres, lo que equivale a alrededor de 2.202.000 hombres, mientras que el 52,5% son mujeres, alcanzando aproximadamente 2.436.000 mujeres (DANE, 2023).

Esta distribución demográfica indica una ligera predominancia del género femenino en la población del Valle del Cauca. La diferencia porcentual puede reflejar diversos factores sociales, económicos y de salud que afectan la mortalidad y la esperanza de vida, así como patrones migratorios (DANE, 2023).

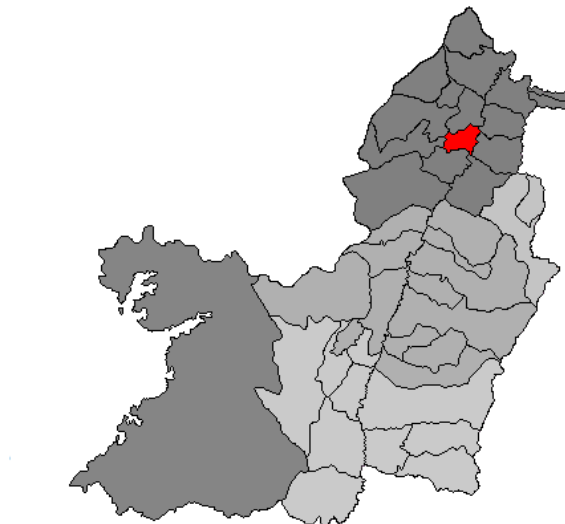
De acuerdo con las actividades económicas del departamento, el 17.5% hace parte del sector de comercio, hoteles y reparación, el 16.1% a las industrias manufactureras, el 12.8% a la administración pública y defensa, el 11.7% a las actividades inmobiliarias, el 10.1% a derechos e impuestos y el 8.8% a las actividades científicas y técnicas (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022)

El sector de Silvicultura y Extracción de Madera contribuye mínimamente al PIB del Valle del Cauca, representando solo el 0,07% en 2016. A pesar de su baja participación, su importancia es reconocida por la ONU, que destaca su papel en la transición hacia una economía más sostenible. Entre 2012 y 2016, la silvicultura mostró un crecimiento variable: 3,72% en 2012, -1,49% en 2013, 14,39% en 2014, y descensos de -4,30% y -3,11% en 2015 y 2016, respectivamente (Robledo, 2018). El subsector Madera ha visto una disminución constante, mientras que el subsector Leña ha mantenido una participación estable y es el más relevante. Por su parte, la Reforestación experimentó un notable crecimiento en 2014, especialmente en la siembra de pino y eucalipto, convirtiéndose en el subsector con mayor crecimiento desde 2012. En promedio, la participación de los subsectores es: Leña (57,62%), Madera (24,38%) y Reforestación (18,10%) (Robledo, 2018), no se cuentan con investigaciones recientes sobre el uso de la madera en el departamento.

4.4.3. La Unión

La Unión está situada en el departamento del Valle del Cauca. Geográficamente, se localiza en el hemisferio norte, a una latitud de 4°32'05" (norte) y una longitud de 76°06'04" (oeste). Se encuentra a 396 km de Santa Fe de Bogotá y a 163 km de Cali. La cabecera del municipio se eleva a 975 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura promedio de 24 °C a la sombra. Durante la noche, puede bajar a 18 °C, y en verano, puede oscilar entre 30 y 36 ° (Gobernación del Valle del Cauca, s.f.). Los límites del municipio son: al norte colinda con Toro, al sur con Roldanillo, al este con el río Cauca y los municipios de La Victoria y Obando, y al oeste con El Dovio y Versalles.

Figura 5. Mapa de La Unión



Nota. Archivo Colombia, 2020.

Según la fuente oficial de información TERRIDATA (2024), se estima que la población total del municipio de La Unión Valle para el año 2024 es de 34,776 personas, de este total, 16,427 son hombres, lo que representa el 47.2%, y 18,349 son mujeres, que constituyen el 52.8% restante. En comparación con los datos de 2018, se ha registrado un crecimiento significativo de la población del 16.36%, lo que equivale a 4,894 habitantes más.

En los últimos años, el sector comercial del municipio ha cobrado gran relevancia en la economía local, evidenciado por el crecimiento de negocios y emprendimientos que generan empleo y recursos para las familias, ayudando a mitigar algunas necesidades básicas (Moncada et al., 2022). Por ello, es fundamental que el gobierno municipal apoye la infraestructura y las inversiones privadas. La llegada de empresas Grajales ha impulsado iniciativas enfocadas en la transformación de productos, especialmente agrícolas, lo que ha contribuido al crecimiento del producto interno bruto del municipio y debe ser replicado (Villaquiran, 2024).

4.4.4. Ebanistería Maderas El Bosque

MADERAS “EL BOSQUE” en la Unión, Valle del Cauca, es una organización de carácter familiar creada hace más de 10 años, actualmente cuenta con 8 trabajadores del área operativa, se dedica a la ebanistería y el desarrollo de productos a base de madera, los colaboradores son fundamentales ya que realizan los procesos productivos: corte de piezas, recorte de figuras, lijado, acabos y pintura.

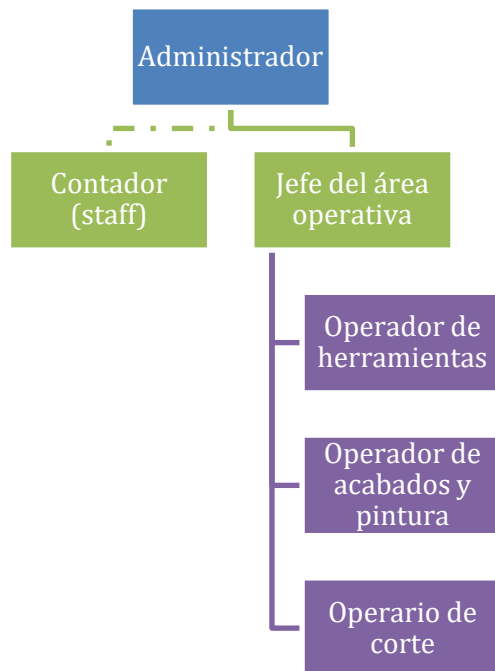
Figura 6. Área operativa



Nota. Elaboración propia.

En la figura 6 se presenta el área operativa de la empresa, la cual cuenta con dos secciones: una para los cortes de materia prima sin procesar y otro para acabados, el organigrama de la organización se compone del administrador, el jefe del área operativa, 4 operadores de herramientas, 2 operarios de acabados y pintura y 1 operario de corte, la empresa contrata cada 3 meses a un contador para la rendición de cuentas, balances y pago de impuestos.

Figura 7. Organigrama



Nota. Maderas El Bosque, 2024.

4.4.1. Misión

Brindar siempre y en todo momento los mejores productos y servicios en torno a la madera y sus derivados, brindando calidad en cada entrega para satisfacer plenamente las necesidades de nuestros clientes (Maderas El Bosque, 2024).

.

4.4.2. Visión

A 2030 esperamos ser una empresa líder en el Norte del Valle, reconocidos por nuestros servicios, calidad y transparencia (Maderas El Bosque, 2024).

4.4.3. Valores

Los valores corporativos son:

- **Integridad:** Alineamos nuestras acciones con nuestras palabras, cumplimos nuestras promesas.
- **Compromiso:** Aceptamos y cumplimos con nuestra responsabilidad con nuestros colaboradores y la sociedad en la que nos encontramos.
- **Transparencia:** En todo momento hablamos con la verdad, somos transparentes con nuestros clientes.
- **Excelencia:** Nos enorgullecemos de nuestra labor y lo que hacemos, buscando siempre la mejora continua para lograr la excelencia (Maderas El Bosque, 2024).

5. Metodología

En el presente marco metodológico se presenta el enfoque, el método y el tipo de investigación que se pretende realizar, esto conforme a la matriz metodológica que se presenta a continuación:

Tabla 4. Matriz metodológica

Título de la investigación	Obj. General	Obj. Específicos	Tec. de recolección de datos	Instrumento
Percepción del clima organizacional en la empresa MADERAS “EL BOSQUE” en la Unión, Valle del Cauca	Identificar la percepción del clima organizacional en la empresa MADERAS “EL BOSQUE” en la Unión, Valle del Cauca	Describir a nivel teórico las dimensiones que hacen parte del clima organizacional de una organización.	Revisión documental	Malla de parámetros
		Reconocer la situación actual del clima organizacional en MADERAS “EL BOSQUE”	Encuesta	Cuestionario de Cota (2017)
			Observación no participante	Libreta de apuntes
			Entrevista semiestructurada	Cuestionario semiestructurado
		Describir a nivel teórico las dimensiones que hacen parte del clima organizacional de una organización.	Documento de planeación	Sintetizado en un plan de mejora

Nota. Elaboración propia.

5.1. Enfoque

El enfoque será cualitativo, esta reconoce una realidad que es subjetiva, dinámica y conformada por diversos contextos, este enfoque se centra en el análisis profundo y reflexivo de los significados subjetivos e intersubjetivos presentes en las realidades que se examinan; es fundamental destacar que, aunque la investigación cualitativa se enfoca en la interpretación de realidades subjetivas, sigue siendo científica y válida, al igual que la investigación cuantitativa, además, esta interpretación no se limita a ser una simple cuestión de opiniones del investigador (Solis, 2021).

Este enfoque se emplea con el propósito de realizar un análisis desde dos percepciones: la de los colaboradores del área operativa de la empresa, como del administrador general y el jefe del área, para contrastar.

5.2. Método

El método será inductivo, este es un enfoque científico formula conclusiones generales a partir de premisas específicas, este es el método científico más común y se compone de cuatro pasos fundamentales: primero, la observación y registro de los hechos; segundo, la clasificación y análisis de estos hechos; tercero, la derivación inductiva que parte de las observaciones y permite alcanzar una generalización; y finalmente, la contrastación (Porto, 2021).

Esto implica que, después de una fase inicial de observación, análisis y clasificación, se puede proponer una hipótesis que ofrezca una solución al problema identificado. Una

manera de aplicar el método inductivo es realizar diversas observaciones de eventos u objetos en su estado natural para llegar a una conclusión que sea aplicable a todos los casos de la misma categoría (Porto, 2021).

5.3. Tipo de investigación

El tipo de investigación es estudio de casos, esta hace referencia a un instrumento o método de investigación con origen en la investigación médica, psicológica y educativa, que se centra en el análisis específico de una persona o un grupo, de manera particular y exclusiva (Yin, 1994). También se comprende como el estudio de caso único, este se enfoca en un solo caso, justificando las razones del análisis debido a su naturaleza crítica y singular, lo que se debe a las características del sujeto y objeto de estudio. Esto lo convierte en un análisis irreplicable y revelador, ya que ofrece a la comunidad científica una perspectiva que de otro modo no habría sido posible. Por otro lado, también se destaca el estudio de caso múltiple, que implica la utilización de varios casos simultáneamente para investigar y describir una realidad. En ambos enfoques, tanto en el estudio de caso único como en el múltiple, puede haber una o más unidades de análisis, lo que permite considerar la realidad en su totalidad o en subunidades de estudio, sin importar si se trata de un solo caso o de varios (Yin, 1994).

5.4. Población y muestra

5.4.1. Población

La población de la investigación se conforma por los 8 trabajadores del área productiva de la empresa y el administrador.

Tabla 5. Población

Cargo	Cantidad
Administrador	1
Jefe área operativa	1
Operador de herramientas	4
Operador de acabos y pintura	2
Operario de corte	1
Total	10

Nota. Elaboración propia.

5.4.2. Muestra

La muestra es el 100% de los colaboradores del área de producción, cada uno realiza diversas actividades de los procesos de la ebanistería, teniendo que utilizar la maquinaria de corte, de pulido, pintado, ajustes, acabados, entre otras.

5.5. Fuentes de recolección de información

5.5.1. Fuentes primarias

Las fuentes primarias serán los 8 colaboradores del área productiva de la organización y el administrador encargado a partir de una encuesta inicial (para los colaboradores), una entrevista (para el administrador) y una encuesta para determinar la relación del clima organizacional y el desempeño.

5.5.2. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias son los libros, artículos, artículos de investigación, noticias, documentos escritos y demás documentos que permitan realizar la construcción teórica de la incidencia del clima laboral en el desempeño.

5.6. Técnicas de recolección de información

Para la recolección de la información se utilizaron diferentes técnicas para obtener los datos que permitieran dar cumplimiento a los objetivos propuestos, en la siguiente tabla se especifican.

Tabla 6. Técnicas de recolección de información

Tipo de técnica		Propósito
Entrevista		Para el desarrollo de la identificación del administrador y el jefe del área de la empresa se optó por una entrevista semiestructurada, la cual, se desarrolla a partir de un esquema o formato de cuestiones previamente elaborados (Bernal, 2010), se empleo el cuestionario de Cota (2017) como la base para el desarrollo de las entrevistas para poder comparar los resultados.
Observación participante	no	Se realizó observación no participante en el área operativa de la ebanistería el 27 y 28 de octubre de 2023 con el fin de identificar aspectos del clima organizacional de primera mano.
Encuesta		Se realizó una encuesta inicial para identificar si el personal conocía los conceptos de clima organizacional y como este incide positiva o negativamente en su desempeño laboral (Anexo A) Se utilizó como un método para evaluar el clima organizacional de la empresa, se utilizó el modelo de cuestionario propuesto y validado por Cota (2017) (Anexo B).
Revisión documental		Se llevo a cabo con el objetivo de identificar desde la teoría la incidencia del clima laboral en el desempeño, se utilizaron buscadores como Google académico, ProQuest y Scielo.

Nota. Elaboración propia.

6. Resultados

En este capítulo se exponen los resultados productos de la revisión documental, el trabajo de campo a partir de entrevistas al administrador y el jefe del área operativa, además de la encuesta inicial y la del clima organizacional al personal.

6.1. Dimensiones que hacen parte del clima organizacional

De acuerdo con diversos autores, hay dimensiones del clima organizacional que impactan en el desempeño del personal de una organización, en el funcionamiento y la eficacia de estas, destacando la importancia de aspectos como el trabajo en equipo, la comunicación, la igualdad, la condición física, el liderazgo y la motivación, cada una de estas dimensiones juega un papel crucial en la creación de un entorno laboral positivo y productivo.

6.1.1. Trabajo en equipo

El equipo puede ser visto como un grupo de individuos seleccionados por sus habilidades específicas, que trabajan juntos para alcanzar un objetivo común bajo la dirección de un coordinador. Cada miembro del equipo asume un compromiso con el propósito del trabajo y comparte la responsabilidad del resultado final. Según Huerta y Rodríguez (2006), citados por Treviño y Abreu (2017), esta estructura no solo promueve la colaboración, sino que también fomenta un sentido de pertenencia y cohesión entre los integrantes, lo que resulta en un rendimiento más eficaz y un enfoque más integrado

hacia el cumplimiento de la meta propuesta. Esta dinámica resalta la importancia de la interdependencia y la cooperación en la consecución de objetivos colectivos.

Para Ander y Aguilar (2001), un equipo de trabajo se forma dentro de un proceso donde sus miembros están alineados hacia objetivos comunes; este tipo de equipo cuenta con una clara distribución de responsabilidades y tareas en el contexto de una estructura organizacional básica; además, promueve un sistema de relaciones gratificantes que favorece la productividad grupal, todo sustentado por un marco ideológico y técnico-científico compartido por todos sus integrantes

El trabajo en equipo tiene un impacto significativo en las organizaciones, ya que facilita una colaboración más efectiva y un enfoque conjunto hacia el logro de metas; al definir con claridad las responsabilidades y tareas, cada miembro sabe cómo contribuir, lo que minimiza la confusión y reduce conflictos; además, un entorno de relaciones gratificantes genera un clima laboral positivo, lo que puede aumentar la motivación y la satisfacción entre los trabajadores; la alineación en un marco ideológico y técnico-científico compartido también mejora la comunicación y fomenta la innovación, aspectos esenciales para el crecimiento y la adaptabilidad de la organización (Ander, 2001).

6.1.2. Comunicación

Según de Castro (2014), la comunicación organizacional es un componente esencial de la cultura y las normas de las instituciones; debe ser fluida entre los diferentes niveles

de empleados, desde jefes hasta subordinados y entre directivos y el resto del personal. Sin embargo, a menudo surgen problemas en este aspecto.

En muchas empresas, existe la tendencia a no compartir información, ya que se asocia erróneamente la retención de datos con el poder; algunas personas creen que al mantener la información en secreto, se colocan en una posición superior, pensando que al compartirla podrían quedar en desventaja; sin embargo, esta actitud refleja inseguridad más que poder; retener información perjudica a la organización en su conjunto, demostrando una falta de confianza en uno mismo y en los demás (Castro, 2014).

Es importante destacar que el estudio de la "Comunicación Organizacional" es relativamente reciente y ha tenido un desarrollo notable, especialmente en Norteamérica, donde se ha consolidado el concepto de "comunicación organizativa" (Marín, 1997).

La manera en que la comunicación impacta en una organización es fundamental; una comunicación efectiva no solo facilita la coordinación entre los miembros, sino que también fomenta un ambiente de confianza y colaboración; esto puede llevar a una mayor productividad y a una cultura organizacional más sólida (Marín, 1997).

Cuando los empleados sienten que pueden compartir ideas y preocupaciones abiertamente, la organización se vuelve más resiliente y adaptable a los cambios y desafíos (Marín, 1997).

6.1.3. Igualdad

La participación de los empleados en el ámbito laboral debe considerar aspectos individuales, cognitivos y conductuales; además, cada trabajador forma parte de un entorno social que incluye grupos laborales, familiares y la sociedad en general (Puentes et al., 2012). En una sociedad democrática, la participación ciudadana es esencial, ya que permite la elección de gobernantes. Desde esta perspectiva, Albalade (1994) citado por Puentes et al. (2012), argumenta que los trabajadores dentro de las organizaciones deberían tener la oportunidad de elegir y participar activamente en diversos procesos de participación social y laboral (PSLT). Es contradictorio que, mientras se promueve la participación en otros contextos, en el entorno laboral esta sea restringida.

La capacidad de los empleados para influir en su ambiente de trabajo no solo fomenta un sentido de pertenencia y compromiso, sino que también puede llevar a una mayor innovación y efectividad organizacional; cuando los trabajadores son empoderados para participar en decisiones que afectan su trabajo y su entorno, se fortalece la cultura organizativa y se mejora la satisfacción general en el lugar de trabajo; así, la participación no debería ser un privilegio limitado, sino un derecho fundamental en todos los aspectos de la vida laboral (Puentes et al., 2012).

El derecho a participar en el trabajo se basa en la dignidad humana y el valor del trabajo; este se puede definir como una actividad voluntaria y organizada que transforma tanto al trabajador como a los bienes y servicios producidos, con el fin de satisfacer necesidades humanas; sin embargo, el trabajo a menudo se convierte en una obligación

impuesta por la necesidad, lo que puede afectar negativamente el bienestar del trabajador (Neffa, 2020).

La actividad laboral no solo implica un esfuerzo físico, sino que también involucra aspectos psíquicos y emocionales del individuo, lo que puede causar tensiones y fatiga debido a la discrepancia entre el trabajo prescrito y lo que el trabajador puede realmente realizar; además, los trabajadores son diversos en cuanto a sus habilidades y la forma en que responden a las condiciones laborales, lo que resalta la importancia de la Ergonomía para adaptar el entorno de trabajo a las capacidades de cada persona (Neffa, 2020).

6.1.4. Condición física

La discusión sobre la salud laboral ha estado enfocada en si es más efectivo modificar el entorno de trabajo o cambiar las conductas de los empleados; los directivos suelen optar por medidas económicas, como el uso de equipos de protección personal, asumiendo que los accidentes son resultado de la falta de cuidado por parte de los trabajadores y que los problemas de salud se derivan de comportamientos de riesgo, como el consumo de alcohol o tabaco (Gómez, 2007).

Sin embargo, los expertos enfatizan la necesidad de un diálogo entre los profesionales de la salud ocupacional y los promotores de la salud, subrayando la importancia de abordar los factores de riesgo desde una perspectiva psicosocial; es fundamental que los profesionales de la salud ocupacional estén atentos a cómo las condiciones de

trabajo influyen en la salud de los empleados y que informen adecuadamente a todos los involucrados; la salud de un trabajador está estrechamente ligada a su actividad laboral, las condiciones en las que trabaja y el contexto social; sin salud, no se puede trabajar, por lo que el derecho a la salud debe ser reivindicado individualmente (Gomez, 2007).

La salud laboral, tal como suele entenderse, se refiere a las condiciones de bienestar físico, mental y social que experimentan los trabajadores en sus entornos laborales; este concepto no solo abarca la seguridad física, sino que también incluye aspectos psicológicos y sociales que influyen en la calidad de vida de los empleados; su propósito es anticipar y establecer medidas de control que promuevan un ambiente de trabajo saludable, minimizando así los riesgos de enfermedades y accidentes; fomentar la salud laboral implica crear estrategias que no solo protejan a los trabajadores, sino que también optimicen su rendimiento y satisfacción en el trabajo, lo cual, a su vez, beneficia a la organización en su conjunto (Matabanchoy, 2012).

6.1.5. Liderazgo

La satisfacción de las necesidades laborales de los colaboradores es fundamental para el éxito de una organización; esto implica que los líderes no solo deben identificar y expresar las necesidades de su equipo ante la alta dirección, sino también desempeñarse activamente como miembros del grupo; esta dinámica se inscribe en el ámbito de las relaciones humanas, un aspecto crucial del cuarto modelo de gestión (Mendoza y Ortiz, 2006).

La importancia del liderazgo en este contexto radica en su capacidad para influir en el rendimiento organizacional; un líder efectivo no solo se enfoca en alcanzar objetivos racionales, como la maximización del retorno sobre la inversión, sino que también fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y positivo; esto, a su vez, permite que los empleados se sientan valorados y motivados, lo que puede llevar a una mayor productividad y satisfacción laboral (Mendoza y Ortiz, 2006).

En los últimos años, la evolución de la telefonía móvil, el Internet y el correo electrónico ha transformado significativamente la estructura organizacional de las empresas y los estilos de liderazgo; la posibilidad de comunicarse en tiempo real ha hecho que las interacciones entre distintas áreas de la empresa sean más rápidas y eficientes; a su vez, los cambios en el mercado han llevado a los clientes a exigir respuestas inmediatas, lo que representa un desafío considerable para los líderes empresariales (Gómez, 2008).

Ante esta realidad, es crucial que los líderes fomenten en sus equipos una actitud proactiva y una capacidad de empuje, canalizando así la creatividad de la organización hacia un objetivo común; este enfoque es especialmente relevante en un contexto de globalización económica y apertura comercial, donde la competencia es feroz y la producción debe ser ágil para satisfacer las cambiantes preferencias del consumidor (Gómez, 2008).

Por tanto, el liderazgo adquiere una relevancia aún mayor en las micro, pequeñas y medianas empresas, ya que, en entornos dinámicos, donde los mercados son menos

predecibles, un liderazgo efectivo puede ser la clave para adaptarse y prosperar frente a los desafíos contemporáneos (Gómez, 2008).

6.1.6. Motivación

Hoy en día, motivar a los empleados es fundamental para cultivar un sentido de pertenencia dentro de la organización; cuando los trabajadores están motivados, su compromiso y desempeño mejoran, lo que lleva a resultados positivos para la empresa; la motivación es esencial en el camino hacia el éxito organizacional, ya que fomenta un ambiente de colaboración y esfuerzo conjunto (Peña y Villón, 2018).

Los líderes deben implementar estrategias que reconozcan el trabajo de los empleados y alineen sus metas personales con los objetivos de la organización. Al hacerlo, no solo optimizan el rendimiento, sino que también crean una cultura organizacional saludable, donde cada miembro se siente valorado y comprometido con el éxito colectivo (Peña y Villón, 2018).

La motivación del trabajador incide de manera crucial en la organización, ya que los empleados motivados tienden a alinear sus objetivos personales con los de la empresa; esto significa que cuando un trabajador está motivado, se compromete a contribuir activamente al éxito organizacional, dedicando más esfuerzo y energía a sus tareas (Lagos, 2015).

Las motivaciones pueden variar ampliamente entre los individuos, abarcando desde la necesidad de una compensación económica hasta el deseo de reconocimiento social y prestigio; a medida que los trabajadores satisfacen sus necesidades básicas, sus motivaciones pueden evolucionar, lo que requiere que los líderes de la organización comprendan y se adapten a estas cambiantes necesidades (Lagos, 2015).

Las dimensiones con sus características claves se resumen en la siguiente tabla, cada dimensión consta de características clave y sus afirmaciones, en el caso del trabajo en equipo, las características son la colaboración, cohesión, distribución clara de tareas, interdependencia, relaciones gratificantes, compromiso compartido y enfoque integrado, cada una de estas características tiene su afirmación, en el caso de colaboración, esta se da cuando los individuos trabajan juntos para alcanzar un objetivo común, lo mismo sucede para las demás dimensiones:

Tabla 7. Dimensiones y características clave

Dimensiones	Características clave
Trabajo en equipo	Colaboración: Los individuos trabajan juntos para alcanzar un objetivo común, promoviendo la cooperación. Cohesión: Fomenta un sentido de pertenencia y unidad entre los miembros del equipo. Distribución clara de tareas: Definición de roles y responsabilidades dentro del equipo. Interdependencia: Los miembros del equipo dependen unos de otros para lograr los objetivos. Relaciones gratificantes: Un ambiente donde las relaciones son satisfactorias y positivas, lo que mejora la productividad. Compromiso compartido: Los integrantes comparten la responsabilidad del resultado final. Enfoque integrado: Promueve una visión conjunta hacia la meta.
Comunicación	Transparencia: Fluidez en la transmisión de información entre todos los niveles de la organización. Confianza: La comunicación efectiva fomenta un ambiente de confianza.

	Colaboración: Mejora la coordinación y colaboración entre los empleados. Resiliencia y adaptabilidad: Una comunicación abierta y sincera ayuda a la organización a ser más adaptable a cambios. Evitar la retención de información: Retener información puede generar desconfianza e inseguridad.
Igualdad	Participación: Oportunidad para que los empleados influyan en decisiones que afectan su trabajo. Empoderamiento: Incrementa la innovación y la efectividad organizacional al permitir que los empleados participen en los procesos decisionales. Satisfacción: El sentido de pertenencia y compromiso mejora la satisfacción de los empleados. Adaptabilidad del entorno laboral: Importancia de ajustar el entorno laboral según las capacidades y necesidades individuales de los trabajadores
Condición física	Salud laboral integral: Implica la consideración de aspectos físicos, mentales y sociales en el entorno laboral. Prevención de riesgos: Promoción de estrategias para minimizar riesgos de enfermedades y accidentes laborales. Diálogo psicosocial: Involucrar a profesionales de salud ocupacional en la gestión de riesgos asociados al trabajo. Bienestar: Mejorar las condiciones de trabajo no solo favorece la salud, sino también la productividad y satisfacción de los empleados.
Liderazgo	Influencia en el rendimiento: Un buen liderazgo es clave para alcanzar tanto objetivos organizacionales como la satisfacción de los empleados. Motivación: Los líderes efectivos logran que los empleados se sientan valorados y motivados. Adaptación al cambio: El liderazgo es crucial para adaptarse a los rápidos cambios tecnológicos y económicos. Proactividad: Fomentar una actitud proactiva para enfrentar los desafíos contemporáneos. Liderazgo en empresas pequeñas: Es especialmente importante en pequeñas y medianas empresas para enfrentar la imprevisibilidad del mercado.
Motivación	Compromiso: La motivación de los empleados está directamente relacionada con su nivel de compromiso. Reconocimiento: Los líderes deben implementar estrategias que reconozcan el esfuerzo de los empleados. Alianza entre metas personales y organizacionales: La motivación alinea las metas individuales de los empleados con los objetivos de la empresa. Cultura organizacional saludable: La motivación fomenta una cultura organizacional donde los empleados se sienten valorados.

	Diversidad en las motivaciones: Las motivaciones varían, abarcando desde aspectos económicos hasta el reconocimiento social.
--	---

Nota. Elaboración propia con base en los autores.

6.2. Diagnóstico de la situación actual

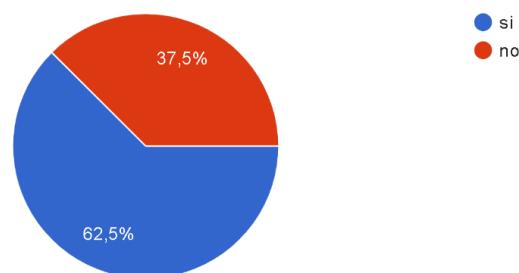
Este apartado se divide en tres subcapítulos, el primero enfocado en el diagnóstico inicial a los colaboradores de la organización, el segundo orientado a la aplicación del instrumento de Coto (2017) y el tercero, el análisis de la relación entre el clima organizacional y el desempeño del personal.

6.2.1. Diagnóstico inicial

Se realizó una encuesta inicial para determinar los conocimientos de los colaboradores entorno al clima organizacional y la incidencia de este en el desempeño laboral. Se identificó que el 62,5% de los colaboradores considera importante el clima organizacional, esto también da pie para perfilar la variable del clima organizacional y así identificar su relevancia en la empresa, este tipo de preguntas también ayudaron a conocer la relación de una variable con otra.

Figura 8. ¿Considera usted que el clima organizacional es importante en una empresa?

8 respuestas

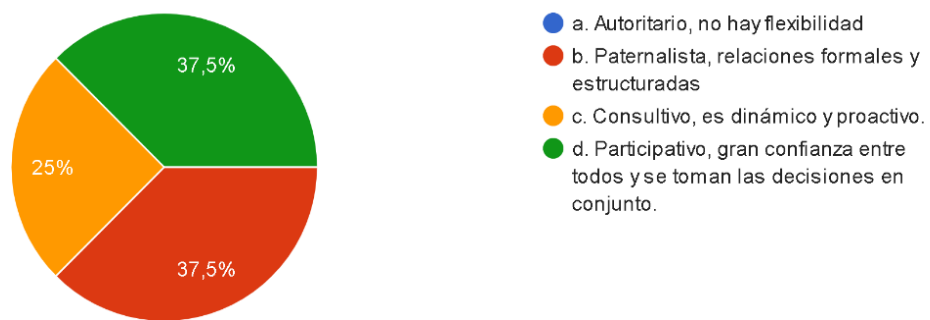


Nota. Elaboración propia.

Mediante la pregunta 3 se optó por colocar en respuesta los tipos de clima organizacional esto con el fin de conocer el tipo de clima que a primera instancia los trabajadores consideran que se da en la empresa, en este caso los más votados fueron: paternalista y participativo, con un porcentaje del 37.5% cada uno (figura 9).

Figura 9. ¿Cómo describiría el clima organizacional en la empresa en la que labora?

8 respuestas

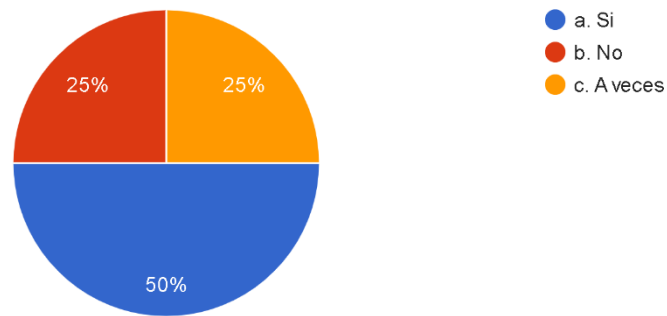


Nota. Elaboración propia.

En la cuarta pregunta se agregó la variable de desempeño, y se da pie a la identificación de la problemática, la cual es respalda mediante el 50% que afirma que el clima organizacional si afecta el desempeño dentro de la empresa, también el 25% determina que a veces si puede a ver una afectación, en total un 75% de apoyo a reconocer que, si hay una afectación del desempeño por el clima organizacional, no especificado si negativo o positivo.

Figura 10. ¿Cree que el clima organizacional de su empresa afecta su desempeño?

8 respuestas

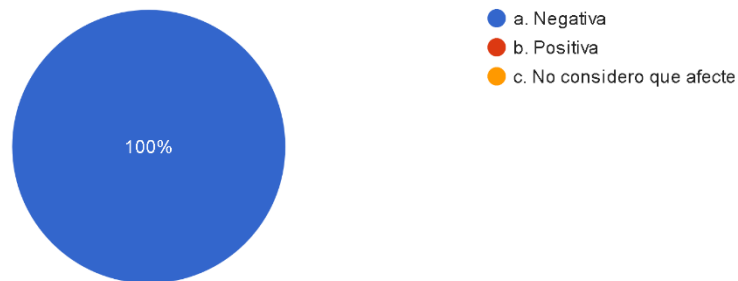


Nota. Elaboración propia.

Respecto a la respuesta 5 de la encuesta, todos los trabajadores enfatizaron que ante un clima laboral estresante el desempeño del personal se afecta de manera negativa, lo cual verifica que hay una influencia en el desempeño del personal debido al clima organizacional, es decir, se marca una causalidad dentro de las variables, también se va identificando una tendencia negativa de afectación ante cambios en el clima organizacional derivados de situaciones negativas.

Figura 11. Ante un clima laboral tensionante, ¿cree usted que el desempeño del personal se afecta de forma negativa o positiva?

8 respuestas

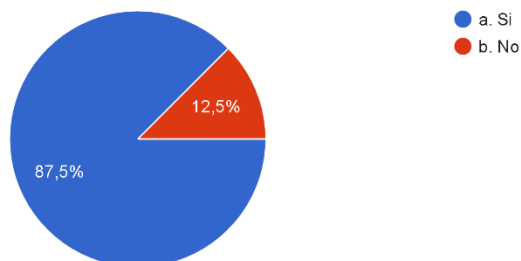


Nota. Elaboración propia.

El 87.5% de los trabajadores de la empresa afirman que si han enfrentado situaciones donde el clima organizacional afecto el desempeño de sus compañeros, no se especifica si de forma positiva o negativa, esto se realizó para determinar y afirmar la influencia del clima organizacional en el desempeño en el caso de estudio.

Figura 12. ¿Ha enfrentado situaciones donde el clima organizacional haya afectado el desempeño de sus compañeros?

8 respuestas

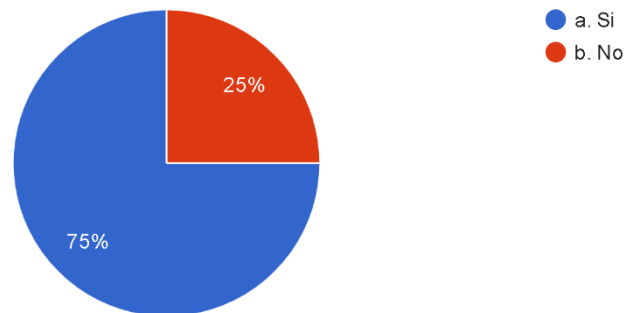


Nota. Elaboración propia.

El 75% de los trabajadores manifiesta que el clima organizacional depende de su jefe, es decir, que la figura de dirección según los trabajadores reposa sobre su jefe a la hora de conocer como es el clima organizacional de la organización.

Figura 13. ¿Considera que el clima organizacional depende de su jefe?

8 respuestas

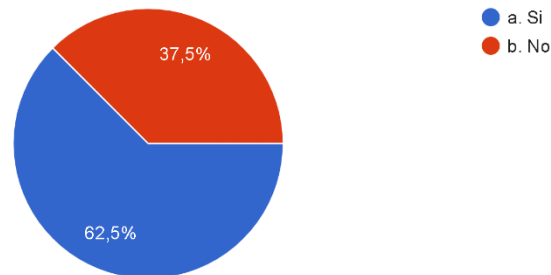


Nota. Elaboración propia.

El 62,5% expreso que considera que el clima organizacional depende de la relación entre compañeros de trabajo, es decir, que, respecto a la pregunta anterior, los trabajadores consideran que la responsabilidad es mas sobre el jefe que entre los empleados de la empresa.

Figura 14. ¿Considera que el clima organizacional depende de la relación entre compañeros de trabajo?

8 respuestas

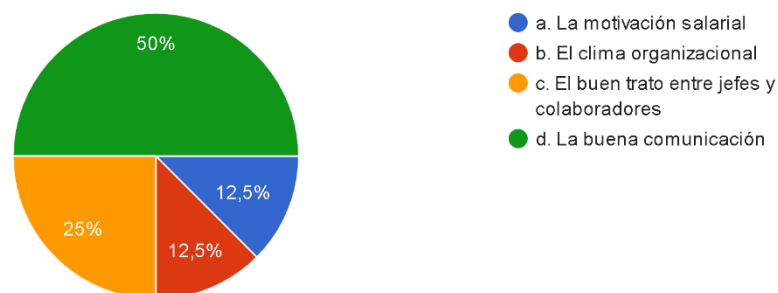


Nota. Elaboración propia.

Referente a los factores importantes en el desempeño laboral, trabajadores en su mayoría colocaron opciones asociadas al clima organizacional, en este caso: la buena comunicación 50%, el clima organizacional 12,5% y el buen trato entre jefes y colaboradores 25%, aquí se identifica y afirma dicha relación.

Figura 15. ¿Cuál considera que es un factor importante en el desempeño del personal?

8 respuestas



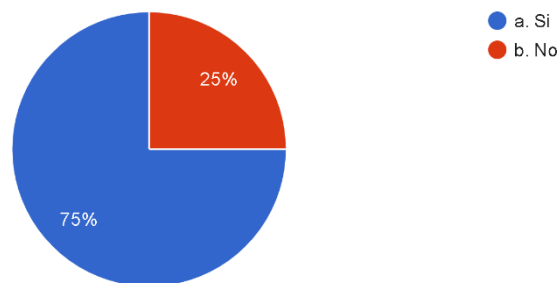
Nota. Elaboración propia.

Por último, se manifestó que en la empresa si se ha hablado de la influencia del clima organizacional en el desempeño del personal (75%).

Figura 16. ¿En la empresa donde labora se ha hablado sobre la influencia del clima organizacional en el desempeño del personal?

10. ¿En la empresa donde labora se ha hablado sobre la influencia del clima organizacional en el desempeño del personal?

8 respuestas



Nota. Elaboración propia.

Dado los anteriores resultados se puede determinar lo siguiente:

- Existe una relación de causalidad entre las variables: clima organizacional y desempeño laboral.
- Se identificó que si hay una influencia del clima organizacional en el desempeño laboral.
- Se identificó una tendencia donde ante un clima organizacional tenso hay un desempeño laboral negativo.

6.2.2. Resultados aplicación del instrumento para identificar las áreas de oportunidad en el personal del área operativa

Luego de realizar el diagnóstico inicial, se procedió con la aplicación del instrumento elaborado y validado por Cota (2017), se desarrolló mediante un formulario de Google Forms (Anexo F), este se aplicó a los 7 colaboradores del área operativa, excluyendo al jefe del área operativa.

La escala de Likert empleada fue la propuesta por Cota (2017) en el instrumento:

1 = Totalmente de acuerdo.

2 = De acuerdo.

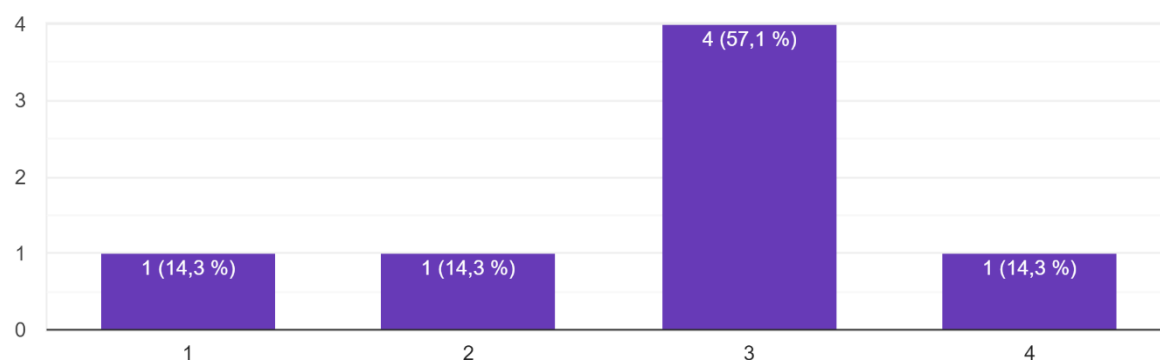
3 = En desacuerdo.

4 = Totalmente en desacuerdo.

De acuerdo con la primera afirmación, el 57.1% colaboradores consideran que están en desacuerdo con el conocimiento de las metas, el 14.3% están totalmente en desacuerdo, otro 14.3% están de acuerdo y el 14.3% totalmente de acuerdo, se evidencia que solo 2 colaboradores consideran que la mayoría conoce las metas del área, los otros 5 colaboradores no lo consideran.

Figura 17. En el área de producción la mayoría conoce bien las metas

7 respuestas

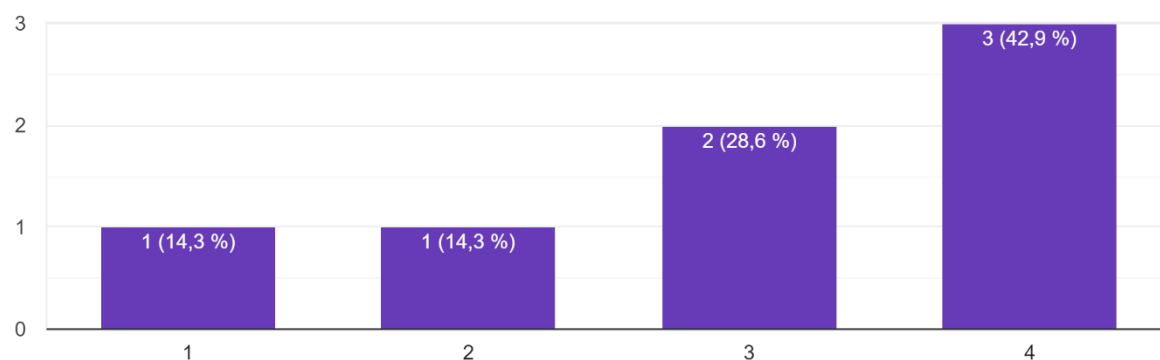


Nota. Elaboración propia.

En la siguiente afirmación, el 42.9% están totalmente en desacuerdo con la existencia de una integración y cooperación entre los miembros del área, el 28.6% están en desacuerdo, el 14.3% están de acuerdo y el otro 14.3% están totalmente de acuerdo.

Figura 18. Existe integración y cooperación entre los miembros del área

7 respuestas

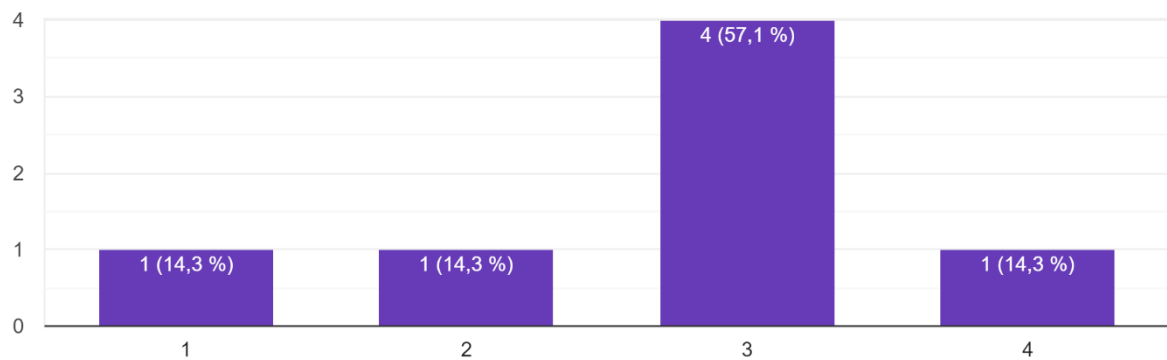


Nota. Elaboración propia.

De acuerdo con la siguiente afirmación, el 57.1% están en desacuerdo con el jefe del área promueve actitudes positivas, el 14.3% están totalmente en desacuerdo, el 14.3% están de acuerdo y el otro 14.3% están totalmente de acuerdo.

Figura 19. El jefe del área promueve actitudes positivas

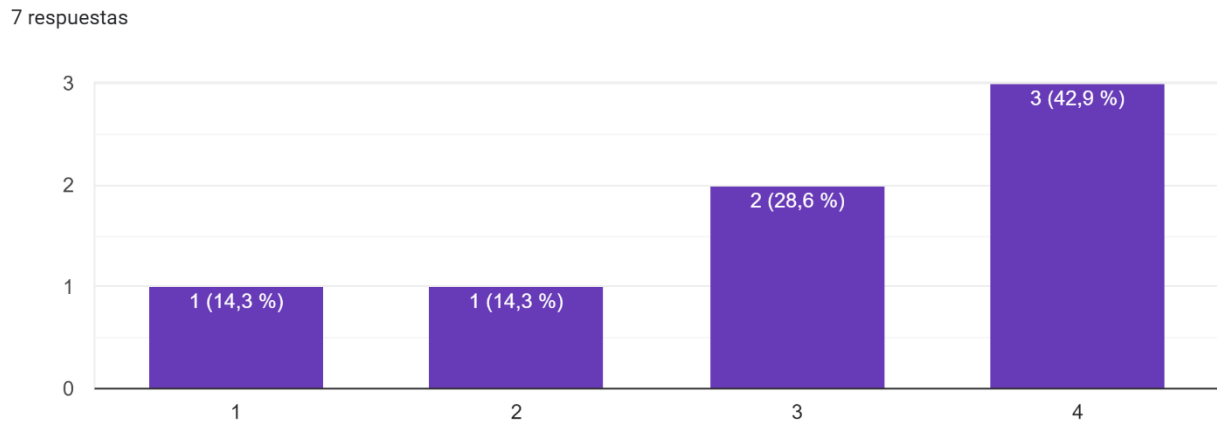
7 respuestas



Nota. Elaboración propia.

En la siguiente afirmación, el 42.9% están totalmente en desacuerdo con que en el área se sabe que alcanzar los objetivos trae como consecuencia actitudes positivas, el 28.6% están en desacuerdo, el 14.3% están de acuerdo y el otro 14.3% están totalmente de acuerdo.

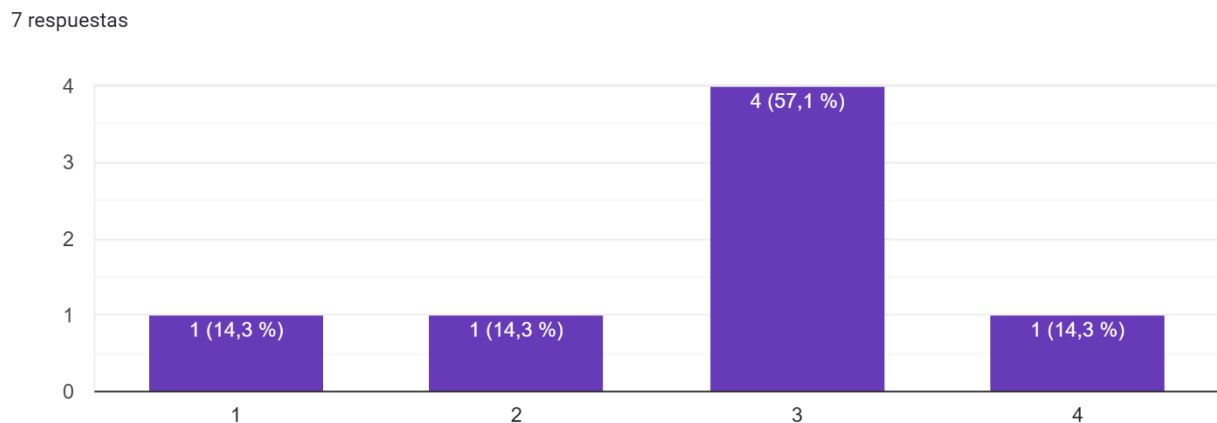
Figura 20. En el área sabemos que alcanzar los objetivos trae como consecuencia actitudes positivas



Nota. Elaboración propia.

Continuando con las afirmaciones, el 57.1% están en desacuerdo con que el jefe del área está orientado a los resultados obtenidos en el trabajo, el 14.3% están totalmente en desacuerdo, el 14.3% están de acuerdo y el otro 14.3% están totalmente de acuerdo.

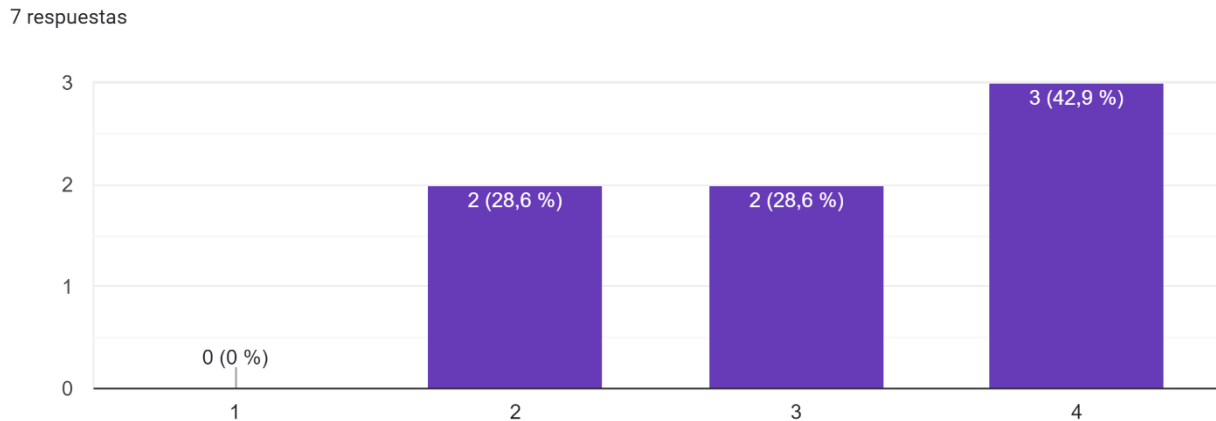
Figura 21. El jefe del área está orientado a los resultados obtenidos en el trabajo



Nota. Elaboración propia.

Con respecto al reconocimiento del trabajo bien realizado por parte del jefe, el 42.9% están totalmente en desacuerdo con que el jefe brinde este tipo de reconocimiento, el 28.6% están en desacuerdo y el otro 28.6% están de acuerdo.

Figura 22. Existe reconocimiento del trabajo bien realizado por parte del jefe

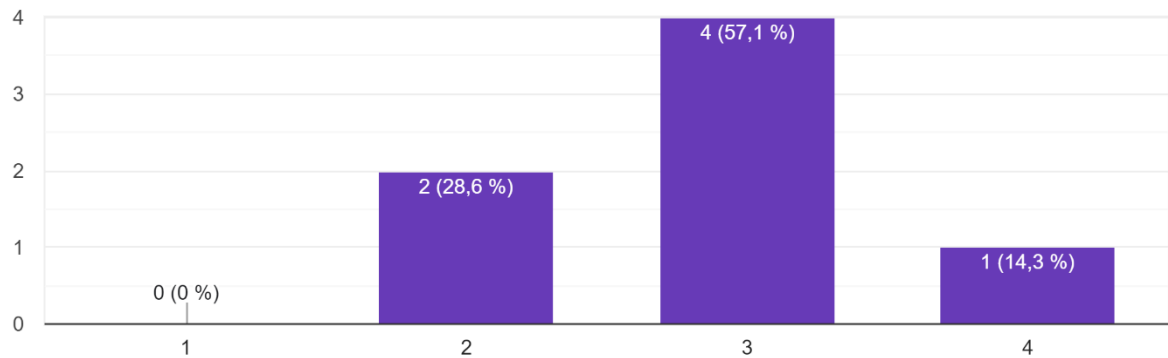


Nota. Elaboración propia.

En la siguiente afirmación, el 57.1% están en desacuerdo con que informan periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logros de objetivos, el 14.3% están totalmente en desacuerdo y el 28.6% están de acuerdo.

Figura 23. Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logros de objetivos

7 respuestas

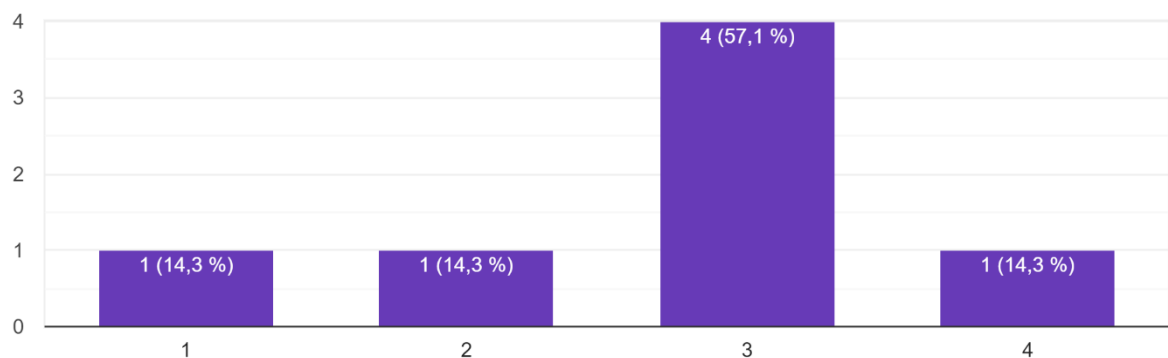


Nota. Elaboración propia.

Sobre si las necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente, el 57.1% están en desacuerdo con esta afirmación, el 14.3% están totalmente en desacuerdo, el 14.3% están de acuerdo y el otro 14.3% están totalmente de acuerdo.

Figura 24. Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente

7 respuestas

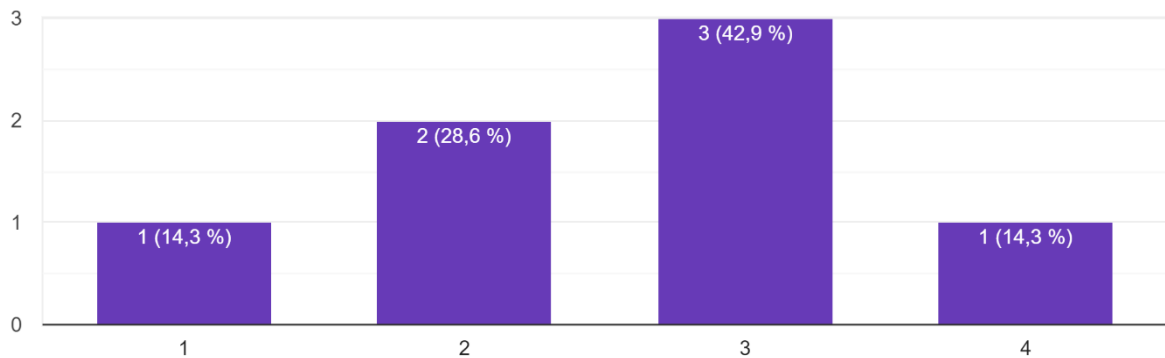


Nota. Elaboración propia.

En la siguiente afirmación, el 42.9% están en desacuerdo con que el jefe fortalezca la confianza entre el equipo, el 14.3% están totalmente en desacuerdo, el 28.6% están de acuerdo y el otro 14.3% están totalmente de acuerdo.

Figura 25. Mi jefe fortalece la confianza entre el equipo

7 respuestas

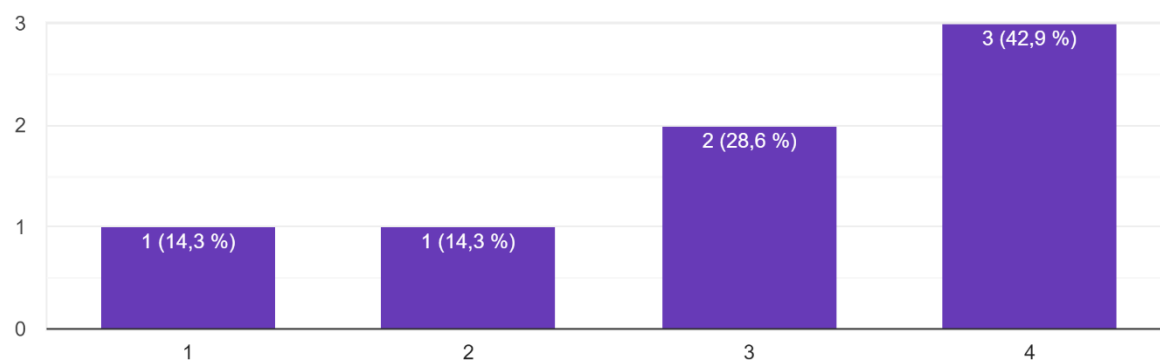


Nota. Elaboración propia.

En la siguiente afirmación, el 42.9% están totalmente en desacuerdo con que el jefe exija mucho de ellos, el 28.6% están en desacuerdo, el 14.3% están de acuerdo y el otro 14.3% están totalmente de acuerdo.

Figura 26. Mi jefe exige mucho de nosotros

7 respuestas

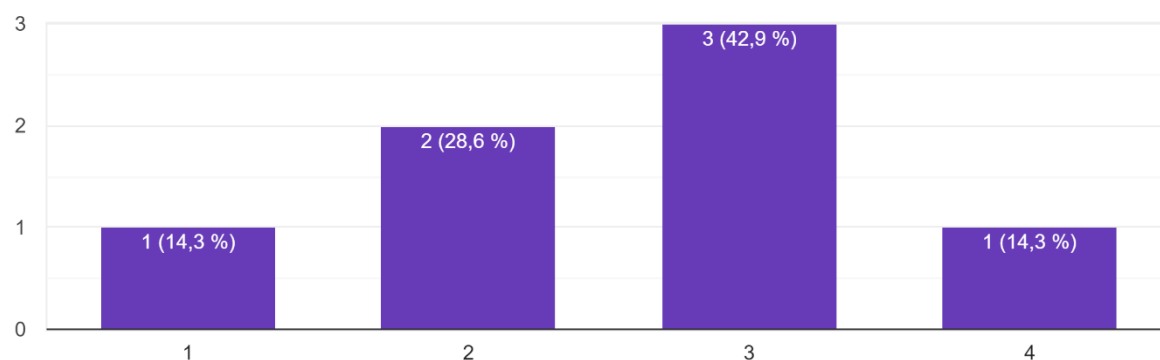


Nota. Elaboración propia.

Con respecto a si los compañeros de trabajo suelen hablar positivamente del área, el 42.9% están en desacuerdo con esta afirmación, el 14.3% están totalmente en desacuerdo, el 28.6% están de acuerdo y el otro 14.3% están totalmente de acuerdo.

Figura 27. Mis compañeros suelen hablar positivamente de nuestra área de trabajo

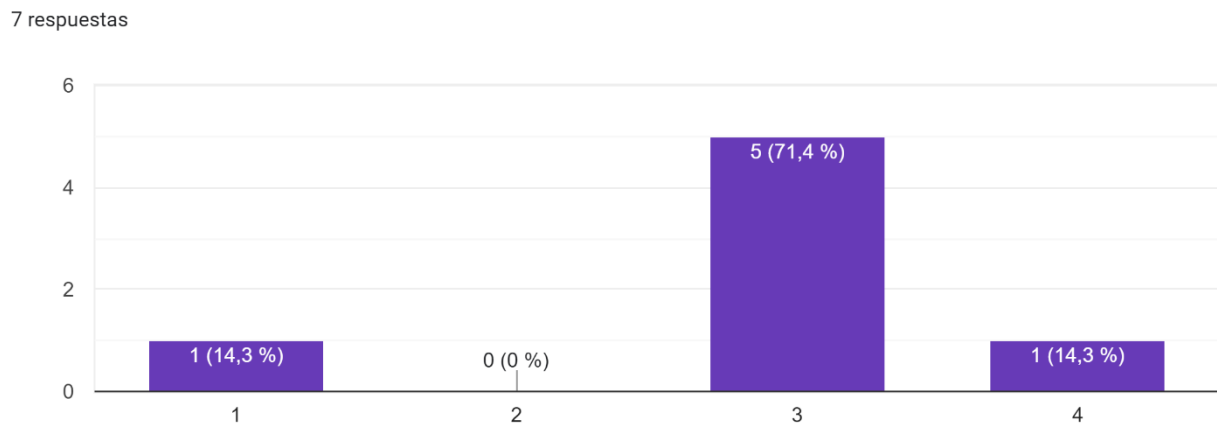
7 respuestas



Nota. Elaboración propia.

En la siguiente afirmación, el 71.4% de los colaboradores están en desacuerdo que reciben capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas del trabajo, el 14.3% están totalmente en desacuerdo y el 14.3% están totalmente de acuerdo.

Figura 28. Recibo la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas del trabajo

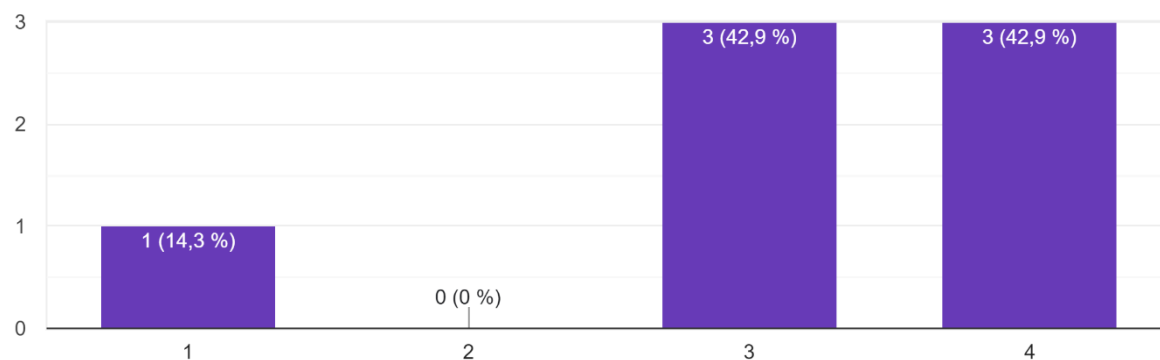


Nota. Elaboración propia.

En la siguiente afirmación, el 42.9% están totalmente en desacuerdo con que se de seguimiento a los objetivos del área de producción, el 42.9% están en desacuerdo y el 14.3% están totalmente de acuerdo.

Figura 29. Damos seguimiento a los objetivos del área de producción

7 respuestas

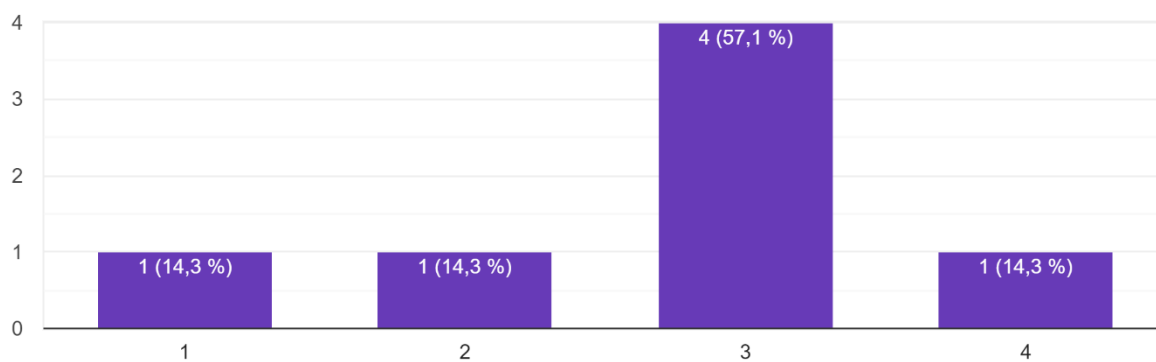


Nota. Elaboración propia.

En la siguiente afirmación, el 57.1% están en sentirse parte de la organización, el 14.3% están totalmente en desacuerdo, el 14.3% están de acuerdo y el otro 14.3% están totalmente de acuerdo.

Figura 30. Me siento parte de la organización

7 respuestas

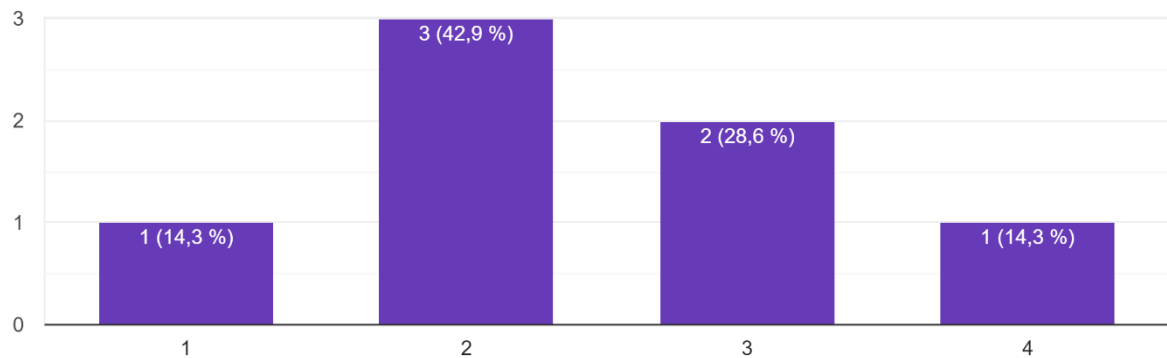


Nota. Elaboración propia.

Con respecto a conocer la filosofía y objetivos de la organización, el 42.9% están de acuerdo con conocerla, el 14.3% están en totalmente de acuerdo, el 28.6% están en desacuerdo y el otro 14.3% están totalmente en desacuerdo.

Figura 31. Conozco la filosofía y objetivos de la organización

7 respuestas

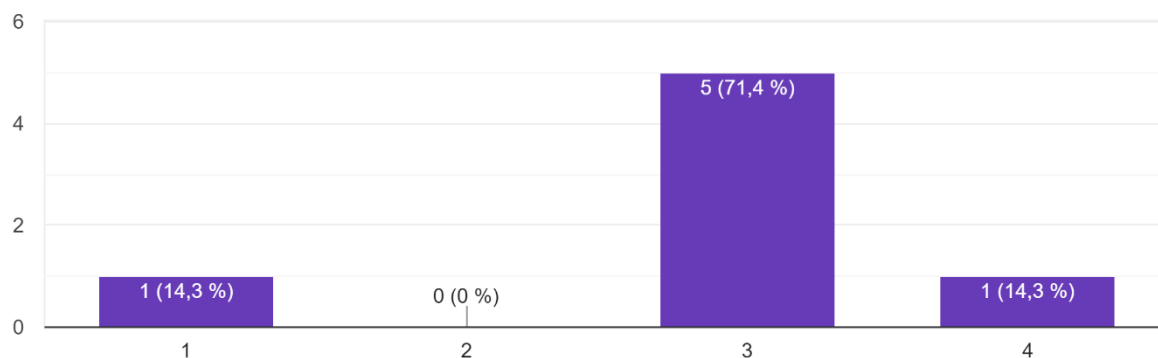


Nota. Elaboración propia.

Con respecto a la afirmación de que el trabajo es un reto diario y no una tarea más, el 71.4% están en desacuerdo con esta, el 14.3% están totalmente en desacuerdo y el 14.3% están totalmente de acuerdo.

Figura 32. Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más

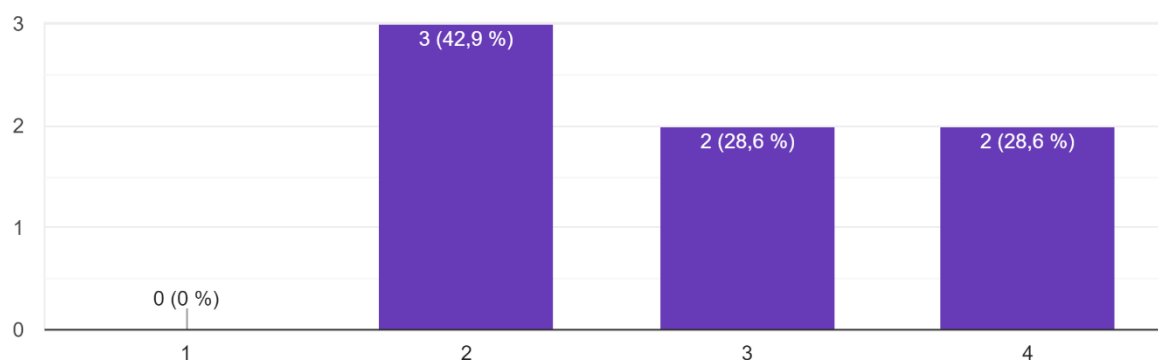
7 respuestas



Nota. Elaboración propia.

En la siguiente afirmación, el 42.9% están de acuerdo con que existe un ambiente de confianza entre compañeros, el 28.6% están en desacuerdo y el 128.6% están totalmente en desacuerdo.

Figura 33. Existe un ambiente de confianza entre compañeros

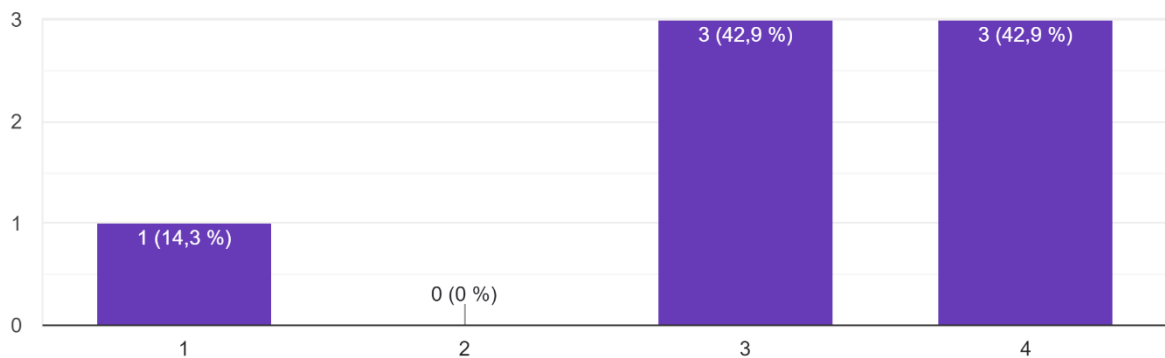


Nota. Elaboración propia.

Con respecto a si se toman en cuenta iniciativas y sugerencias personales, el 42.9% consideran que no están de acuerdo con la afirmación, el 42.9% están totalmente en desacuerdo y el 14.3% están totalmente de acuerdo.

Figura 34. Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales

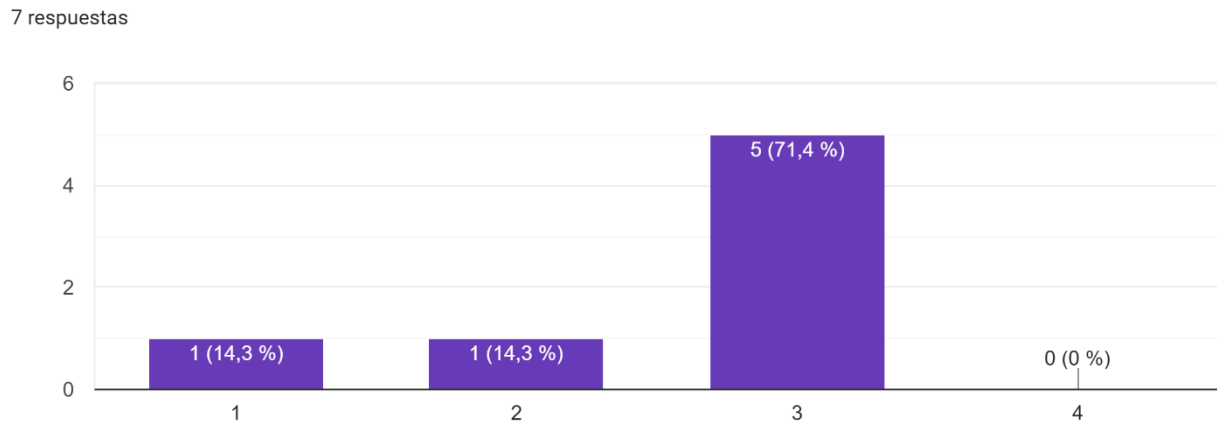
7 respuestas



Nota. Elaboración propia.

En la siguiente afirmación, el 71.5% están en desacuerdo con que en el área se encuentren orientados a los resultados obtenidos por el equipo de trabajo, el 14.3% están de acuerdo y el otro 14.3% están totalmente de acuerdo.

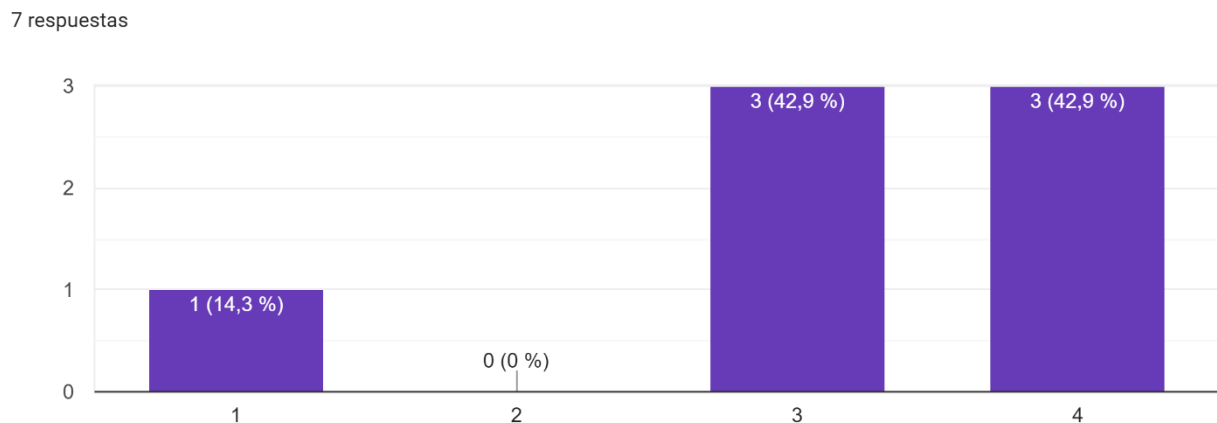
Figura 35. En el área nos encontramos orientados a los resultados obtenidos por el equipo de trabajo



Nota. Elaboración propia.

En la siguiente afirmación, el 42.9% están totalmente en desacuerdo con que se tome en cuenta su opinión en decisiones importantes, el 42.9% están en desacuerdo y el otro 14.3% están totalmente de acuerdo.

Figura 36. Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes

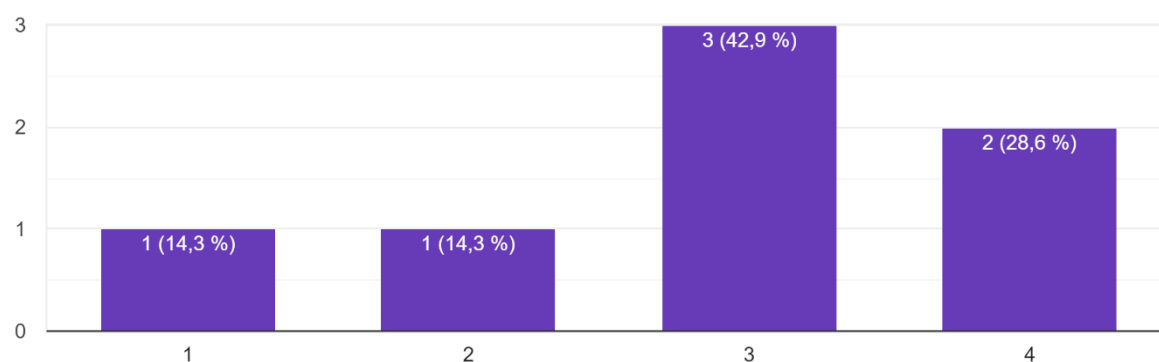


Nota. Elaboración propia.

En la siguiente afirmación, el 42.9% están en desacuerdo que las herramientas del trabajo son las adecuadas, el 28.6% están totalmente en desacuerdo, el 14.3% están de acuerdo y el otro 14.3% están totalmente de acuerdo.

Figura 37. Las herramientas de trabajo son las adecuadas

7 respuestas



Nota. Elaboración propia.

6.2.3. Análisis de resultados

Para complementar los resultados obtenidos en el diagnóstico inicial y la aplicación del instrumento, se realizaron entrevistas al administrador y jefe del área el día 27 de octubre de 2023, este mismo día y el sábado 28 de octubre, se realizó una observación no participante a los colaboradores del área operativa.

El análisis de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada al personal del área operativa, las entrevistas y la observación no participante en la ebanistería Maderas El Bosque, revela áreas clave del clima organizacional que están afectando el desempeño laboral de los colaboradores.

6.2.3.1. Comunicación

Una parte significativa de los empleados no se sienten bien informados sobre las metas de la empresa y el avance hacia los objetivos, el 57.1% de los colaboradores están en desacuerdo con conocer las metas del área, mientras que un 14.3% está totalmente en desacuerdo, esto indica una clara falta de transparencia y comunicación estratégica dentro del equipo, lo que podría estar generando confusión y falta de dirección, esto se relaciona con lo expuesto por el jefe, al comentar que no tienen metas semanales o mensuales.

La falta de conocimiento sobre el progreso de los objetivos también es alarmante, con un 71.4% de los encuestados que no recibe información periódica sobre el avance de metas, lo que limita la capacidad de los empleados para alinear sus esfuerzos con los resultados esperados. Según Castro (2014), la falta de comunicación efectiva afecta negativamente la confianza, ya que cuando la información se retiene, se da la falsa impresión de poder y se erosiona la cohesión del equipo.

De acuerdo con el administrados y el jefe del área, no se estipulan metas en el área productiva, solo se tienen metas para las ventas de manera mensual de acuerdo con Marín (1997), una comunicación organizacional eficiente es clave para una cultura organizativa sólida que promueva confianza y colaboración.

6.2.3.2. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo presenta serios desafíos en esta área operativa; el 71.5% de los colaboradores no perciben que exista una orientación hacia los resultados del equipo, lo que refleja una falta de cohesión y de metas comunes. Según Huerta y Rodríguez (2006), citados por Treviño y Abreu (2017), el trabajo en equipo fomenta la colaboración y genera un sentido de pertenencia entre sus miembros, lo que promueve un mayor rendimiento. En este caso, la falta de integración y cooperación, junto con la percepción de que el trabajo no es un reto (85.7% en desacuerdo o totalmente en desacuerdo), puede indicar una deficiencia en la motivación y en la dinámica grupal, esto se relaciona con lo expuesto por el jefe del área, al informar que la mayoría de los colaboradores trabajan de manera individual, sin apoyar o buscar ayuda de sus compañeros, dedicándose únicamente a sus actividades asignadas, solo trabajan en equipo para la descarga de los materiales que llegan a la empresa (Anexo C).

Ander y Aguilar (2001) destacan que un equipo con responsabilidades claramente definidas y tareas distribuidas efectivamente incrementa la productividad y minimiza los conflictos. La disfunción en el trabajo en equipo impacta de manera directa la capacidad del personal para enfrentar desafíos y lograr un rendimiento óptimo.

6.2.3.3. Igualdad

En términos de igualdad, aunque un 42.9% está de acuerdo con la existencia de un ambiente de confianza entre compañeros, el 85.8% no se siente escuchado en decisiones importantes. Esto sugiere una falta de participación y reconocimiento en el proceso de toma de decisiones, lo que puede llevar a una disminución del compromiso,

esto se reflejó cuando el jefe del área expuso que las decisiones se toman entre el administrador y él.

Albalate (1994), citado por Puentes et al. (2012), subraya la importancia de que los empleados participen activamente en decisiones relevantes en el entorno laboral, ya que esto fortalece el sentido de pertenencia y fomenta la innovación. Sin una inclusión real en estos procesos, los empleados pueden sentirse desmotivados o excluidos, lo que afecta directamente su rendimiento y el ambiente laboral.

6.2.3.4. Condición física

Las necesidades básicas de los trabajadores no están siendo cubiertas adecuadamente, con un 71.4% de los encuestados que no está de acuerdo con que sus necesidades estén satisfechas, y un 71.5% también en desacuerdo en que las herramientas de trabajo sean las adecuadas. Gómez (2007) argumenta que las condiciones laborales influyen significativamente en la salud y bienestar de los empleados, un entorno de trabajo inadecuado no solo compromete la seguridad física, sino que también impacta negativamente en la salud mental y emocional de los trabajadores, lo que puede traducirse en una menor productividad y mayor riesgo de accidentes laborales.

En este caso, el administrador afirmó que la única retribución que reciben los colaboradores es su salario, no se dan otro tipo de incentivos ni incentivos económicos ya que no se tienen establecidas metas, a su vez, el jefe del área afirmó que desde hace

7 años no se compra nueva herramienta para el área operativa, además de que esta área funciona también de bodega (Anexo D).

6.2.3.5. Liderazgo

El liderazgo dentro del área operativa presenta áreas de mejora sustanciales, el 71.4% de los empleados no están satisfechos con las actitudes del jefe en términos de promover actitudes positivas, y un porcentaje similar siente que no recibe la capacitación necesaria y a tiempo. Mendoza y Ortiz (2006) enfatizan que un liderazgo efectivo debe enfocarse no solo en alcanzar los objetivos organizacionales, sino también en fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y positivo que refuerce la motivación y el compromiso de los empleados. La falta de liderazgo orientado a resultados, junto con una falta de confianza en el equipo, debilita la cohesión y limita la productividad.

De acuerdo con la entrevista el jefe del área y al administrador, hace más de 3 años no se realizan capacitaciones al personal, solo 1 persona del área operativo tuvo capacitación en primeros auxilios en el 2022, siendo coherente con el porcentaje de colaboradores que afirman tener capacitaciones a tiempo, no emplean estrategias para generar un ambiente positivo.

6.2.3.6. Motivación

La motivación es uno de los aspectos más críticos, un 71.5% de los empleados no se siente motivado por alcanzar los objetivos, ya que no perciben reconocimiento por su trabajo. Según Peña y Villón (2018), la motivación es clave para el éxito organizacional,

ya que empleados motivados tienden a alinear sus metas personales con los objetivos de la empresa, lo que genera un mayor compromiso.

La falta de reconocimiento, acompañada de una desconexión con la organización, sugiere que el liderazgo no está cultivando un ambiente de pertenencia, lo que tiene un impacto directo en el rendimiento laboral, esto, en relación con los resultados de la entrevista, el jefe del área afirma que no se motiva a los colaboradores ya que no tienen metas definidas.

El análisis de estas dimensiones evidencia que el clima organizacional en la ebanistería Maderas El Bosque está afectando negativamente el desempeño laboral del personal operativo; la falta de comunicación clara, la disfunción en el trabajo en equipo, la percepción de desigualdad, las condiciones físicas deficientes, un liderazgo ineficaz y la baja motivación están creando un ambiente de trabajo que limita la productividad y el bienestar de los empleados. Por esto, es necesario abordar estas áreas de oportunidad con estrategias de mejora para transformar el clima laboral, lo que a su vez incrementará el rendimiento, el compromiso y el éxito de la organización.

6.3. Estrategias para el mejoramiento del clima organización en la empresa MADERAS “EL BOSQUE”.

Para el diseño de la estrategia, se tuvieron en cuenta las seis dimensiones para la construcción de las estrategias en un plan de mejora.

Tabla 8. Plan de mejora

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Actividades	Recursos Necesarios	Fecha	Responsables	Presupuesto	Indicador	Producto
Comunicación	Mejorar la comunicación interna en la empresa	Establecer un sistema de comunicación formal con los empleados para dar a conocer las metas y el progreso de estas.	Crear un boletín digital semanal o mensual con las metas y avances.	Computadora, aplicación de canva, espacio para reuniones grupales	10 de octubre de 2024	Jefe del área, administrador.	\$ 1.000.000	No. De boletines generados	Boletines digitales
			Implementar reuniones semanales para compartir el progreso de las metas.		30 de octubre de 2024			% se asistencia a las reuniones	Asistencias y registro fotográfico
			Crear un canal de comunicación digital (grupos de WhatsApp).		30 de septiembre de 2024			No. De mensajes de difusión enviados	Grupo de WhatsApp
Trabajo en equipo	Fomentar el trabajo en equipo entre los colaboradores	Organizar actividades colaborativas y proyectos conjuntos para fomentar la cooperación.	Definir metas grupales claras para el área operativa.	Computadora, espacio para reuniones grupales	10 de octubre de 2024	Jefe del área, administrador y capacitador externo	\$ 2.500.000	No de metas definidas	Malla de metas grupales
			Implementar dinámicas de integración laboral quincenales.		20 de octubre de 2024			No. De dinámicas desarrollas y % de participación	Informe de las dinámicas
			Asignar tareas que requieran cooperación entre los trabajadores.		10 de octubre de 2024			% de tareas grupales completadas	Malla de tareas grupales

Igualdad	Aumentar la participación de los empleados en la toma de decisiones	Involucrar a los colaboradores en decisiones operativas relevantes.	Crear un comité de trabajo donde los empleados puedan opinar sobre decisiones importantes.	Computadora, espacio para reuniones grupales	15 de noviembre de 2024	Jefe del área, administrador.	\$ 750.000	No de reuniones del comité	Informes técnicos del comité
			Implementar una encuesta trimestral para recoger opiniones de los empleados.		15 de diciembre de 2024			No. de respuestas	Formato de encuesta anonima
			Realizar reuniones mensuales de retroalimentación.		30 de octubre de 2024			% de participación	Asistencias y registro fotográfico
Condición física	Mejorar las condiciones físicas de trabajo y las herramientas disponibles	Actualizar las herramientas de trabajo y mejorar las instalaciones del área operativa.	Adquirir nuevas herramientas de trabajo.	Computadora, espacio para reuniones grupales	30 de julio de 2025	Administrador	\$ 17.000.000	No. De herramientas adquiridas	Herramientas y equipo adquirido
			Dotar cada 3 meses los elementos de protección personal		30 de octubre de 2024		\$ 2.200.000	No. De dotaciones entregadas	Dotaciones
			Mejorar el almacenamiento de materiales para evitar la acumulación en el área de trabajo.		30 de julio de 2025		\$ 4.500.000	No de mejoras realizadas	Mejoras en el almacenamiento
			Implementar mejoras en la iluminación y ventilación del área operativa.		30 de diciembre de 2025		\$ 5.500.000	No. de mejoras realizadas	Mejoras de iluminación y ventilación
Liderazgo	Fortalecer el liderazgo positivo en el área operativa	Capacitar en habilidades de liderazgo efectivo y motivacional.	Realizar talleres de liderazgo para el jefe del área.	Computadora, espacio para reuniones grupales	30 de noviembre de 2024	Adminsitrador, capacitador externo	\$ 1.500.000	No. De capacitaciones asistidas	Certificados
			Implementar sesiones de retroalimentación sobre el desempeño del líder con los empleados.		30 de marzo de 2025		\$ 850.000	No. De sesiones desarrolladas % de participación	Informes de la retroalimentación

			Crear un programa de mentoría para desarrollar habilidades de liderazgo en los colaboradores del área operativa.		30 de mayo de 2025		\$ 2.600.000	% de participación	Programa de mentoría
Motivación	Aumentar la motivación de los colaboradores mediante un sistema de incentivos	Implementar un programa de reconocimiento y recompensas basado en el logro de metas.	Definir metas claras y alcanzables para cada colaborador y equipo.	Computadora, espacio para reuniones grupales	10 de octubre de 2024		\$ 970.000	% de metas alcanzadas	Malla de metas
			Establecer un sistema de incentivos económicos y no económicos por cumplimiento de metas.		30 de noviembre de 2024		\$ 6.700.000	No. De incentivos	Malla de incentivos
			Realizar un reconocimiento trimestral para los empleados con mejor desempeño.		30 de diciembre de 2024	Jefe del área, administrador, colaboradores	\$ 3.000.000	No. De reconocimientos	Formato de reconocimiento
			Total				\$ 49.070.000		

Nota. Elaboración propia.

El plan de mejora para la ebanistería Maderas El Bosque está diseñado para abordar las áreas de oportunidad identificadas en el diagnóstico del clima organizacional. Este plan propone una serie de estrategias y actividades concretas para mejorar seis dimensiones clave: comunicación, trabajo en equipo, igualdad, condiciones físicas, liderazgo y motivación. A continuación, se describe cómo este plan busca responder a cada una de estas áreas.

6.3.1. Comunicación

El objetivo principal es mejorar la comunicación interna, ya que se identificó una falta de información clara sobre las metas y avances de la empresa, además de que no se contaba con unas metas establecidas para el área operativa, para abordar esta oportunidad, se implementarán las siguientes acciones:

- **Boletín digital semanal o mensual:** Se creará un boletín que informará a todos los colaboradores sobre los objetivos del área operativa y el progreso de estos, esto facilitará la transparencia y la alineación de esfuerzos.
- **Reuniones semanales:** Se establecerán reuniones periódicas para compartir avances y discutir metas en un ambiente abierto.
- **Canal digital de comunicación (WhatsApp):** Se creará un grupo de comunicación instantánea para mantener a los colaboradores informados en tiempo real.

Estas medidas pretenden incrementar la claridad y la transparencia, lo que permitirá a los empleados estar mejor alineados con los objetivos de la empresa y contribuir de manera más efectiva, además de fortalecer la comunicación entre ellos, el jefe y el administrador.

6.3.2. Trabajo en equipo

Se detectaron problemas de cohesión y colaboración entre los empleados, quienes trabajan mayormente de manera individual, para fomentar el trabajo en equipo, se tomarán las siguientes acciones:

- **Definir metas grupales claras:** Se establecerán objetivos que los colaboradores deban cumplir de manera conjunta, promoviendo la cooperación y el esfuerzo común.
- **Dinámicas de integración quincenales:** Se organizarán actividades colaborativas para fortalecer las relaciones entre los trabajadores y mejorar la interacción laboral, esto lo realizará un capacitador externo.
- **Asignación de tareas cooperativas:** Se asignarán tareas que requieran la cooperación entre los colaboradores, lo cual promoverá un ambiente de apoyo mutuo.

Estas actividades fortalecerán la dinámica de equipo y crearán un sentido de pertenencia, lo que redundará en un mejor rendimiento grupal.

6.3.3. Igualdad

Se identificó una baja participación de los empleados en la toma de decisiones, para incrementar su inclusión y asegurar que sus voces sean escuchadas, se implementarán:

- **Creación de un comité de trabajo:** Los colaboradores tendrán un espacio formal para expresar sus opiniones y participar en las decisiones importantes, lo que fortalecerá su sentido de pertenencia.
- **Encuestas trimestrales:** Se recogerán opiniones de los colaboradores sobre diferentes temas relacionados con su trabajo y el entorno laboral.
- **Reuniones mensuales de retroalimentación:** Estas reuniones servirán para discutir las inquietudes y propuestas de los colaboradores, permitiéndoles ser parte activa de los procesos de mejora.

Con estas acciones se busca fomentar una cultura de igualdad y participación, donde los empleados sientan que su opinión es valorada y tomada en cuenta.

6.3.4. Condición física

El área operativa presenta carencias importantes en cuanto a herramientas y condiciones laborales, para mejorar estas condiciones se realizarán las siguientes acciones:

- **Adquisición de nuevas herramientas:** Se renovarán las herramientas de trabajo de manera paulatina para que los empleados puedan realizar sus tareas de manera más eficiente.
- **Dotación de elementos de protección personal cada 3 meses:** Se garantizará que los empleados cuenten con el equipo necesario para su seguridad en el trabajo.

- **Mejoras en el almacenamiento y espacio físico:** Se reorganizará el área de trabajo para evitar la acumulación de materiales, lo que mejorará la seguridad y el orden.
- **Mejoras en la iluminación y ventilación:** Se optimizarán las condiciones ambientales para garantizar un espacio de trabajo más seguro y confortable.

Estas acciones mejorarán las condiciones físicas del lugar de trabajo, lo que no solo aumentará la seguridad, sino también la productividad y el bienestar de los empleados.

3.3.5. Liderazgo

El liderazgo dentro del área operativa ha sido identificado como un área de mejora significativa, para desarrollar habilidades de liderazgo positivo, se implementarán:

- **Talleres de liderazgo:** El jefe del área recibirá formación en liderazgo efectivo, lo que le permitirá fomentar un ambiente de trabajo más positivo y motivador.
- **Sesiones de retroalimentación:** Se implementarán evaluaciones periódicas sobre el desempeño del líder desde la perspectiva de los colaboradores.
- **Programa de mentoría:** Se desarrollará un programa de mentoría para promover el crecimiento y desarrollo de habilidades de liderazgo entre los colaboradores del área operativa.

Estas medidas contribuirán a mejorar el estilo de liderazgo, generando un ambiente laboral más colaborativo y positivo.

3.3.6. Motivación

La falta de reconocimiento y de incentivos es una de las principales razones por las cuales los empleados no se sienten motivados, para aumentar su motivación, se llevarán a cabo las siguientes acciones:

- **Definición de metas claras:** Cada colaborador y equipo tendrá metas específicas y alcanzables, lo que les permitirá medir su progreso y recibir reconocimiento por sus logros.
- **Sistema de incentivos económicos y no económicos:** Se implementará un programa que premiará el cumplimiento de metas mediante bonificaciones, reconocimientos públicos y otros incentivos.
- **Reconocimiento trimestral:** Se realizará un evento trimestral donde se reconocerá a los empleados que han destacado en su desempeño, fomentando la cultura del reconocimiento.

Estas acciones tienen como objetivo aumentar el compromiso y la motivación de los empleados, lo que a su vez mejorará su rendimiento y la productividad general de la empresa.

Conclusiones

En síntesis, se pudo establecer a nivel teórico las dimensiones que hacen parte del clima organizacional que pueden influir en el desempeño del personal, destacando de estas la comunicación, el trabajo en equipo, la igualdad, las condiciones físicas, el liderazgo y la motivación. A través de un diagnóstico que incluyó encuestas, entrevistas y observación, se destacó la falta de comunicación clara, disfunciones en el trabajo en equipo, percepción de desigualdad en la toma de decisiones, condiciones físicas de trabajo deficientes, liderazgo ineficaz y baja motivación.

Cada una de estas áreas fue abordada mediante la construcción de un plan de mejora integral, este plan propone soluciones concretas, como la implementación de un sistema de comunicación formal, actividades colaborativas para fortalecer el trabajo en equipo, la creación de un comité para fomentar la participación de los empleados en la toma de decisiones, y la mejora de las condiciones físicas del lugar de trabajo. Además, se enfatiza la necesidad de desarrollar un liderazgo efectivo y un sistema de incentivos que aumente la motivación del personal.

Las entrevistas y encuestas realizadas revelaron que, en general, los empleados, el jefe del área operativa y el administrador perciben el clima organizacional como insatisfactorio y en un estado bajo, esta percepción sugiere una desconexión entre la organización y su personal, lo que podría estar afectando negativamente la moral. Al implementar estas acciones, se espera no solo mejorar el clima organizacional, sino

también incrementar la satisfacción y productividad de los colaboradores, lo que redundará en el éxito a largo plazo de la organización.

Recomendaciones

Al administrador de la empresa Maderas el Bosque se le recomienda analizar la implementación de las estrategias propuestas en el plan de mejora con el propósito de mejorar el clima organizacional en la organización para incrementar la eficiencia y eficacia del área operativa.

Al jefe del área operativa se le recomienda que busque alternativas de capacitación en línea, apoyado del administrador para desarrollarlas durante la jornada laboral, con el objetivo de que identifique sus propias áreas de oportunidad y mejore su estilo de liderazgo, buscando implementar estrategias que mejoren el trabajo en equipo en el área operativa.

Finalmente, se recomienda a los estudiantes del programa académico de Administración de Empresas el desarrollar investigaciones en las pequeñas y medianas empresas de la región para apoyar el crecimiento económico y la permanencia, sostenibilidad y rentabilidad de estas empresas, ya que son las impulsadoras del desarrollo económico.

Referencias

- Aldaz, A., Alvarado, W., Castro, N., Fajardo, C. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral. Obtenido de: <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1588/2213>
- Alzate, J. (2020). Boletines poblacionales: Género- Mujeres, hombres y personas de los sectores sociales LGTBI Corte a diciembre de 2019. Obtenido de: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/boletines-poblacionales-genero.pdf>
- Ander, E., Aguilar, M. (2001). Trabajo en equipo. Editorial el Progreso SA de CV. 1ª Edición. ISBN: 970-641-352-9
- Bertalanffy. (1984). Clima organizacional . Obtenido de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2004/fmm135a/xhtml/TH.3.xml#:~:text=MARC%20TEORICO%20El%20Clima%20de,al%20estudio%20de%20las%20organizaciones>.
- Brito, C., Pitre, R., Cardona, D. (2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. Obtenido de: <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v31n1/0718-0764-infotec-31-01-141.pdf>
- Bizneo. (2022). *Como evaluar el desempeño laboral* Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/#:~:text=Cuando%20hablamos%20de%20desempe%C3%B1o%20laboral,los%20resultados%20de%20la%20organizaci%C3%B3n>.

- Canales, A., López, J., Napán, A. (2021). Clima Organizacional y el Desempeño Laboral durante el Covid-19. Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA. Año VI. Vol VI. N°1. Edición Especial: Administración. 2021.ISSN: 2542-3088. 124-142.
- Castillo, B., Benavides, P., Waltero, J. (2019). INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DEL COLABORADOR DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN. Obtenido de: <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/89a8a60d-e44b-4b52-828a-d8a1af74dc6a/content>
- Castellanos, N. (2020). CLIMA ORGANIZACIONAL COMO INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA SALMÓN CLOTHING DE LA CIUDAD DE TULUÁ, VALLE DEL CAUCA. Obtenido de: <https://core.ac.uk/download/pdf/511510084.pdf>
- Cortés, D., Leal, S. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/journal/4766/476661525012/476661525012.pdf>
- Cequea, M., Rodríguez, C; Núñez, M. (2011) La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores Intangible Capital, vol. 7, núm. 2, 2011, pp. 549-584
- Chiavenato, I. (2000). Desempeño laboral: fundamentación conceptual. Obtenido de <https://1library.co/article/teor%C3%ADa-de-desempe%C3%B1o-laboral-fundamentaci%C3%B3n-conceptual.zkw3ev4z>
- Chiavenato, I. (1999). ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOSQUINTA EDICIÓN – Noviembre de 1999 – Editorial Mc Graw Hill. Obtenido de: <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES->

[APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect
%202\)%20CHIAVENATO.pdf](#)

Concepto.de. (2021). Comportamiento. Obtenido de
<https://concepto.de/comportamiento/>

Cota, J. (2017). MÉTODO PARA EVALUAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL ÁREA
DOCENTE DE UN CENTRO DE BACHILLERATO TECNOLÓGICO DE CD.
OBREGÓN, SONORA. Obtenido de:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511653854004>

Dávila, R., Agüero, E., Ruiz, J., Guanilo, C. (2021). Clima organizacional y satisfacción
laboral en una empresa industrial peruana. Revista Venezolana De Gerencia,
26(Número Especial 5), 663-677. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.42>

DANE. (2023). Información sobre el departamento del Valle del Cauca. Obtenido de:
[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-
ciudades/pres-ValledelCauca-18jul2023.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/pres-ValledelCauca-18jul2023.pdf)

DANE. (2016). INFORME DE COYUNTURA ECONÓMICA REGIONAL. Departamento
del Valle del Cauca. Obtenido de:
https://www.dane.gov.co/files/icer/2015/ICER_Valle_del_Cauca2015.pdf

De Castro, A. (2014). Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias. Editorial
Universidad del Norte. ISBN: 978-958-741-383-0

Flores, D., Martínez, L., Flores,B. (2020). Talento humano en las Mipymes e instituciones
del departamento de Chontales. Subtema: Desempeño laboral en las Mipymes.
Obtenido de: <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/15173/2/15173.pdf>

- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. Cuadernos de Administración (Universidad del Valle) Print version ISSN 0120-4645On-line.
- Garrido, A. (2018). *ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN*. Obtenido de: https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4282/garrido_mal.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Global Business Consulting . (2021). *¿Qué es la productividad?*. Obtenido de <https://marketing.wearedrew.co/que-es-la-productividad>
- González, H., González, L. (2010). Imágenes de la Organización: su importancia como objeto de estudio y las Ciencias Sociales. Clima organizacional. Obtenido de: https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/107480/Documento_completo.5334.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gómez, I. (2007). Salud laboral: una revisión a la luz de las nuevas condiciones del trabajo. Universitas Psychologica. versão impressa ISSN 1657-9267. Obtenido de: https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-92672007000100011
- Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. Pensamiento & Gestión. Print version ISSN 1657-6276On-line. Obtenido de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762008000100007&script=sci_arttext
- Grebeskov, M. (s.f). Obtenido de: <https://es.vecteezy.com/arte-vectorial/22753201-valle-del-cauca-region-ubicacion-dentro-colombia-3d-mapa>

- Guevara, P. (2016). Factores determinantes en el Desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. Obtenido de: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23781/1/469%20MKT.pdf>
- hrider.net. (2022). Desempeño laboral. Obtenido de <https://www.hrider.net/cms/diccionario/desempeno>
- Iglesias, A., Sánchez, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. Revisa Medisur. Obtenido de: <http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v13n3/ms02313.pdf>
- llibrary. (2020). Desempeño laboral. Obtenido de: <https://1library.co/article/teor%C3%ADa-de-desempe%C3%B1o-laboral-fundamentaci%C3%B3n-conceptual.zkw3ev4z>
- Lagos, V. (2015). LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN EMPRESAS COPELEC. Obtenido de: <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1533/1/Lagos%20Cortes%2c%20Victor.pdf>
- Marín. (2019). *Universidad Cooperativa de Colombia*. Obtenido de Facultad de Ciencias Humanas. Obtenido de: https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/13563/1/2019_influencia_clima_laboral.pdf
- Marín, A. (1997). La comunicación en la empresa y en las organizaciones. 1ª edición. Barcelona. ISBN: 84-7676-382-4
- Marino, L., Vásquez, J. (2020). Características geográficas del Valle del Cauca. Obtenido de: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/341da8a7-02b4-46a3-8652-c1d1529490ed/content>

Matabanchoy, S. (2012). SALUD EN EL TRABAJO. Universidad y Salud. Print version

ISSN 0124-7107 On-line. Obtenido de:

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-71072012000100008&script=sci_arttext

Medina, D. (2015). El clima organizacional dentro de una empresa. Contribuciones a la Economía. Obtenido de <http://eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>

Medina, A., Araujo, D., Marín, J., Enríquez, J. (2024). ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA COMPAÑÍA YOGOYASS, ESPECIALIZADA EN LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS DERIVADOS DE LA LECHE, EN PALMIRA, VALLE DEL CAUCA. Obtenido de: <https://www.revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/231/391>

Mendoza, M., Ortiz, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. REVISTA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS. Volumen X IV - No. 1, Junio de 2006 ISSN 0121-6805, Pg. 118 - 134 Investigación y Reflexión

Ministerio de Ambiente. (s.f). Uso y legalidad de la madera en Colombia Análisis parcial. Obtenido de:

Moncada, J., Larmat, R., Moreno, F. (2022). Régimen Simple de Tributación homologado por la ley 2010 de 2019, ley de crecimiento económico, y su incidencia en los contribuyentes de las mipymes de la región noroccidental del departamento del Valle del Cauca, Colombia. DOI: <https://doi.org/10.25100/peu.625>

Neffa, J. (2020). La participación de los trabajadores en la gestión de las empresas. 1a ed . - Moreno : UNM Editora, 2020. Libro digital, PDF. ISBN 978-987-782-031-7.1-160.

Noboa, A. (2011). Especificidades del clima organizacional en las instituciones de salud. Macao, Uruguay: Universidad de la República de Uruguay.

OFICINA DE INFORMACIÓN DIPLOMÁTICA. (2024). Ficha país república de Colombia. Obtenido de:
https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/COLOMBIA_FICHA%20PAIS.pdf

Oficina Económica y Comercial. (2024). INFORME ECONÓMICO Y COMERCIAL Colombia. Obtenido de:
<https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/020/documentos/2024/04/anexo%20al%20informe%20economico%20y%20comercial%20colombia%202024.pdf>

Olivera, Y., Leyva, L., Napán, A. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. Obtenido de:
<http://scielo.iics.una.py/pdf/ucsa/v8n2/2409-8752-ucsa-8-02-3.pdf>

Olmos. (2017). UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA. Obtenido de
<http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00003855.pdf>

Orellana. (2019). Clima organizacional. Obtenido de
<https://economipedia.com/definiciones/clima-organizacional.html>

Organización Internacional del Trabajo. (2016). EL RECURSO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD. Obtenido de:

https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_en/t/@ifp_seed/documents/instructionalmaterial/wcms_553925.pdf

Pedraza, E. (2010). *Revista de Ciencias Sociales* . Obtenido de Universidad del Zulia:

http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-

95182010000300010#:~:text=Asimismo%2C%20se%20puede%20decir%2C%20el,contexto%20sea%20id%C3%B3neo%20para%20alcanzarlas.

Peña, H., Villón, S. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico

Educativo INDTEC, C.A. DOI: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>

Porto, P. (2021). *Clima organizacional*. Obtenido de <https://definicion.de/metodo-inductivo/>

Prokopenko, J. (1989). La gestión de productividad. Obtenido de:

<https://es.scribd.com/document/547451143/Libro-Productividad-Prokopenko>

Puentes, I., Zapata, D., Mora, P., Muñoz, A (2012). LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES ESENCIA PARA LA PROMOCIÓN DE LA SALUD EN LOS LUGARES DE TRABAJO. *Mov.cient*.Vol.6 (1): 144-157ISSN: 2011-7191.

Ramírez, G., Magaña, D., Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*. Vol. 7, Núm. 20. ISSN: 2448-6388. 189-208.

Robledo, A. (2018). Comportamiento del sector silvicultura y extracción de madera en el Valle del Cauca para los años 2012-2016. Obtenido de:

<https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/a4cd994c-7e14-408d-bc27-db9e662fb1cb/content>

- Serrano, B (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. Suma de Negocios(11), 117-125. Obtenido de: [elsevier.es/revista-suma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-elS2215910X147000266](https://www.elsevier.es/revista-suma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-elS2215910X147000266)
- Solis. (2021). Enfoque cualitativo de la organización. Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>
- Soto, M. (2020). CLIMA ORGANIZACIONAL: EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL. Obtenido de: https://bibliotecas.ucasal.edu.ar/opac_css/72304/3314/Souto-Maria-Clima-Organizacional.pdf
- Sumba, R., Moreno, P., Villafuerte, N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. Dom. Cien., ISSN: 2477-8818. Vol. 8, núm. 1. Febrero Especial, 2022. 234-261.
- Treviño, N., Abreu, J. (2017). Trabajo en Equipo, Grupos de Trabajo y la Perspectiva de Competencia. Daena: International Journal of Good Conscience. 12(3)405-422. Diciembre 2017. ISSN 1870-557X. 405-422
- Victoria, J. (2019). Hay Group . Obtenido de <https://www.portafolio.co/https://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/impacto-clima-organizacional-resultados-62088>
- Villaquirán, G. (2024). Plan de desarrollo 2024-2027 La Unión Valle del Cauca. Obtenido de: https://launionvalledelcauca.micolombiadigital.gov.co/sites/launionvalledelcauca/content/files/001142/57070_plan-de-desarrollo--proyecto-de-acuerdo.pdf

Yin, R. (1994). Case Study Research. Design and Methods. London: SAGE.

Anexos

Anexo A. Encuesta de caracterización inicial

1. **¿Conoce que es el clima organizacional?**
Si No
2. **¿Considera usted que el clima organizacional es importante en una empresa?**
Si No
3. **¿Cómo describiría el clima organizacional en la empresa en la que labora?**
 - a. Autoritario, no hay flexibilidad.
 - b. Paternalista, relaciones formales y estructuradas.
 - c. Consultivo, es dinámico y proactivo.
 - d. Participativo, gran confianza entre todos y se toman decisiones en conjunto.
4. **¿Cree que el clima organizacional de su empresa afecta su desempeño?**
Si No A veces
5. **Ante un clima laboral tensionante, ¿cree usted que el desempeño del personal se afecta de forma negativa o positiva?**
Negativo

Positivo

No considero que afecte
6. **¿Ha enfrentado situaciones donde el clima organizacional haya afectado el desempeño de sus compañeros?**
Si

No

7. **¿Considera que el clima organizacional depende de su jefe?**
Si

No
8. **¿Considera que el clima organizacional depende de la relación entre compañeros de trabajo?**
Si

No
9. **¿Cuál considera que es un factor importante en el desempeño del personal?**
a. La motivación salarial.
b. El clima organizacional.
c. El buen trabajo entre jefes y colaboradores.
d. La buena comunicación.
10. **¿En la empresa donde labora se ha hablado sobre la influencia del clima organizacional en el desempeño del personal?**
Si

No

Anexo B. Encuesta al personal del área operativa y entrevista al jefe y administrador

DIMENSIÓN	PREGUNTA
Trabajo en equipo	2, 13, 16 y 19
Comunicación	1, 7 y 15
Igualdad	17, 18 y 20
Condición física	8 y 21
Liderazgo	3, 5, 9, 10 y 12
Motivación	4, 6, 11 y 14

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL Cuestionario del Clima Organizacional				
				Fecha: _____
Tipo de contratación: Planta: _____ Interino: _____				
Antigüedad: _____ años				
Puesto: _____				
Sexo: Femenino _____ Masculino: _____				
Objetivo: Identificar las áreas de oportunidad en el personal del área operativa, con el fin de mejorar el clima organizacional en el trabajo. Lee cuidadosamente cada uno de los enunciados y marca con una X la respuesta que mejor describa su opinión				
Preguntas	1. Totalmente de acuerdo	2. De acuerdo	3. En desacuerdo	4. Totalmente en desacuerdo
1. En nuestro departamento la mayoría conoce bien las metas.				
2. Existe integración y cooperación entre los miembros del departamento.				
3. Mi coordinador promueve actitudes positivas.				
4. En nuestro departamento sabemos que alcanzar los objetivos trae como consecuencias actitudes positivas.				
5. Mi coordinador está orientado a los resultados obtenidos en el trabajo.				
6. Existe reconocimiento de trabajos bien realizado por parte del departamento de recursos humanos.				
7. Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logros de objetivos.				
8. Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente.				
9. Mi coordinador fortalece la confianza entre el equipo.				
10. Mi coordinador exige mucho de nosotros.				
11. Mis compañeros suelen hablar positivamente del departamento.				
12. Recibo la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo.				
13. Damos seguimientos a los objetivos del departamento.				
14. Me siento parte de la organización.				
15. Conozco la filosofía y objetivos de la institución.				
16. Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más.				
17. Existe un ambiente de confianza entre compañeros.				
18. Se toman en cuenta las iniciativas y sugerencias personales.				
19. En nuestro departamento nos encontramos orientados a resultados obtenidos por el equipo de trabajo.				
20. Se toma en cuenta nuestra opinión en decisiones importantes.				
21. Las herramientas de trabajo son las adecuadas.				

Nota. Obtenido de Cota, 2017.

Anexo C. Descarga de material



Nota. Elaboración propia.

Anexo D. Colaboradores sin elementos de protección personal



Nota. Elaboración propia.

Anexo E. Zona del área operativa funcionando también como bodega



Nota. Elaboración propia.

Anexo F. Formulario Google Forms

Preguntas Respuestas **7** Configuración

Cuestionario sobre clima organizacional en la empresa Maderas El Bosque

B *I* U  

Objetivo: Identificar áreas de oportunidad con el fin de mejorar el clima organizacional en la empresa

Instrumento tomado de Coto (2017)

En el área de producción la mayoría conoce bien las metas *

	1	2	3	4	
Totalmente de acuerdo	☐	☐	☐	☐	Totalmente en desacuerdo

Existe integración y cooperación entre los miembros del área *

	1	2	3	4	
Totalmente de acuerdo	☐	☐	☐	☐	Totalmente en desacuerdo

Enlace: <https://forms.gle/pukbwZgiWDJR7Hb46>