INSTITUTO SUPERIOR

TECNOLÓGICO

SAN ANTONIO

Escuela de negocios

Elaboración de estrategias de gestión centradas en la cultura organizacional, con el objetivo de mejorar la productividad, promover la motivación y el compromiso del personal en Unilimpio, situada en el norte de Quito, durante el año 2025.

Administración de Empresas

Riascos Velasco Kléver Andrés

NRC: 2734

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito

para la obtención del título de

Tecnólogo Superior en Administración de Empresas

Quito, 09 de mayo de 2025

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SAN ANTONIO

Escuela de Negocios

HOJA DE CALIFICACIÓN

DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

Elaboración de estrategias de gestión centradas en la cultura organizacional, con el objetivo de mejorar la productividad, promover la motivación y el compromiso del personal en Unilimpio, situada en el norte de Quito, durante el año 2025.

Riascos Velasco Kléver Andrés

Nombre del profesor: Grace Izurieta

Título académico: Tecnólogo Superior en Administración de Empresas

Quito, 09 de mayo de 2025

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales del Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA, incluyendo la Política de propiedad Intelectual TESA, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a TESA para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Nombres y apellidos: Kléver Andrés Riascos Velasco

Código estudiante: 2263

Cédula de identidad: 1717855595

Lugar y fecha: Quito, 09 de mayo de 2025

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, pese a estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en ttp://bit.ly/COPETheses.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Instituto Superior Tecnológico San Antonio TESA institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on http://bit.ly/COPETheses.

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico especialmente a Dios porque me permitió que se diera la oportunidad de continuar mis estudios y también para toda mi familia que estuvieron en cada momento para apoyarme, ya que han sido la motivación para continuar en este proceso de aprendizaje y así poder llegar hasta el final, logrando mi meta.

AGRADECIMIENTO

Estoy muy agradecido con el SENESCYT y el TESA por la beca otorgada porque me permitió continuar con mis estudios, a mis profesores por impartir sus conocimientos y un agradecimiento muy especial a mi compañera Joyce Robalino que me ayudo en el momento más crucial de la carrera.

A mi esposa que estuvo a mi lado con todo su apoyo emocional y académico, ella fue la que me empujó a seguir y terminar este proceso de estudios.

RESUMEN

La cultura organizacional es un factor clave y una herramienta potencial para el desarrollo de toda empresa considerando al personal como el activo más valioso de la organización, a partir de esta realidad se ha realizado un proceso minucioso y exhaustivo de recolección de información al personal de la empresa Unilimpio S.A. que permita en primera instancia identificar las debilidades y fortalezas de la organización, así como realizar el planteamiento de estrategias para optimizar el sistema de gestión de la cultura organizacional enfocado con el objetivo general de mejorar la productividad, promoviendo el compromiso y motivando a plenitud a los colaboradores, ya que el presente proyecto busca ser coherente con la misión, visión y valores institucionales y aplicarlos en toda actividad o labor que se desempeñe cada colaborador dentro de la empresa.

La presente investigación con enfoque mixto, mediante encuestas realizadas a 25 empleados de diferentes áreas de la empresa de manera online permitió conocer su sentir y expectativas hacia la empresa, posterior a ello se ha procedido a elaborar la respectiva tabulación y análisis de resultados, también se ha realizado una entrevista al Gerente de Talento Humano de la empresa con la finalidad de analizar a profundidad la situación que atraviesa la empresa, dado al alto índice de rotación del personal y finalmente se emitió las conclusiones y recomendaciones aportando a generar un mejor clima laboral y el rendimiento de cada colaborador, mejorando la imagen corporativa desde dentro y posicionándola como un referente para potenciales empleados.

Palabras Clave: Cultura organizacional, clima laboral, motivación laboral, valores e incentivos.

ABSTRACT

Organizational culture is a key factor and a potential tool for the development of any company, considering the personnel as the most valuable asset of the organization. Based on this reality, a thorough and exhaustive process of information gathering has been carried out with the personnel of the company Unilimpio S.A., to first identify the weaknesses and strengths of the organization, as well as to propose strategies to optimize the organizational culture management system focused on the general objective of improving productivity, promoting commitment and commitment to the company. This project seeks to be coherent with the mission, vision and institutional values and to apply them in every activity or work performed by each employee within the company.

This research with a mixed approach, through surveys conducted online to 25 employees from different areas of the company, allowed us to know their feelings and expectations towards the company, after which we proceeded to prepare the respective tabulation and analysis of results, also an interview was conducted with the Human Resources Manager of the company in order to analyze in depth the situation that the company is going through, given the high rate of staff turnover and finally the conclusions and recommendations were issued, contributing to generate a better working environment and the performance of each employee, improving the corporate image from within and positioning it as a reference for potential employees.

Key words: Organizational culture, work environment, work motivation, values and incentives.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN 14

1.1. Planteamiento del Problema 14

1.2. Justificación 15

1.3. Alcance 17

1.4. Objetivos General y Específicos 18

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO 19

2.1. La Cultura Organizacional en el Mundo 19

2.1.1. ¿Qué es la cultura organizacional? 19

2.1.2. Liderazgo con la cultura organizacional. 20

2.1.3. La globalización y la cultura organizacional. 21

2.2. Empresas en Ecuador que cuentan con cultura organizacional 21

2.2.1. Innovación y competitividad 22

2.2.2. Flexibilidad y adaptabilidad 22

2.2.3. Grandes empresas ecuatorianas 23

2.3. Estrategias de cultura organizacional 24

2.3.1. Motivación 24

2.3.2. Trabajo en equipo 24

2.3.3. Desarrollo personal y profesional 25

2.4. Inteligencia emocional 25

2.4.1. Concepto 25

2.4.2. Componentes de la inteligencia emocional 26

2.4.3. Beneficios de la inteligencia emocional 26

2.5. Desarrollo y crecimiento económico en el Ecuador 27

2.5.1. Progreso social y crecimiento económico 27

2.5.2. Desarrollo sostenible 27

2.6. Motivación en los empleados 27

2.6.1. Motivación laboral 28

2.6.2. Tipos de motivación 28

2.6.3. Técnicas para promover la motivación 29

2.7. MARCO LEGAL 30

2.8. MARCO CONCEPTUAL 31

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO 33

3.1. Tipos de investigación 33

3.1.1. Según el propósito. 33

3.1.2. Según la manipulación de las variables 33

3.1.3. Según el tiempo de duración. 33

3.2. Enfoque 34

3.3. Herramientas metodológicas. 34

3.4. Técnicas: 34

3.5. Estudios iniciales 34

3.6. Desarrollo 37

CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 39

4.1. Análisis de resultados 39

4.2. Interpretación y discusión de resultados 48

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 50

- Conclusiones 50

- Recomendaciones 51

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 53

ANEXO A: Formato de la encuesta para la recolección de información 55

ANEXO B: Entregable matriz del plan de estrategias y cronograma de actividades 58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Empresas con buen clima laboral……26

Tabla 2. Empresas top……28

Tabla 3. Matriz de variables…… …… ……41

Tabla 4. Criterios de inclusión y exclusión……41

Tabla 5. Muestreo…… ……42

Tabla 6. Matriz Resumen entrevista…… ……51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estrategias de cultura organizacional…….40

Figura 2. Colaboradores motivados……...40

Figura 3. Edad…….…..43

Figura 4. Área…….…..43

Figura 5. Género……...….44

Figura 6. Tiempo en la empresa…….……..44

Figura 7. Valores personales……...….45

Figura 8. Habilidades personales……...……..45

Figura 8. Habilidades personales……46

Figura 10.- Debilidades……..46

Figura 11. Aspectos importantes…….……...47

Figura 12. Percepción del trabajo……...……47

Figura 13. Valores de la empresa……..48

Figura 14. Beneficios……48

Figura 15. Políticas de Unilimpio…….49

Figura 16. Incentivos……...….50

Figura 17. Acciones por tomar por la empresa……50

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

Las empresas a nivel internacional, específicamente en Europa y Norteamérica, han logrado implementar un sistema de gestión de cultura organizacional, ya que han observado que sus colaboradores tienen un mejor desempeño en sus puestos de trabajo y motivación por los beneficios que pueden recibir. Sin embargo, en Ecuador y en otros países de la región, la mayoría de las empresas aún no aplican completamente el sistema de cultura organizacional, lo que representa un problema, ya que no existen incentivos para los empleados y, por ende, no hay un buen rendimiento. Cada empleado cumple con sus actividades básicas por su salario, no muestran iniciativa para mejorar y carecen de proactividad, lo que afecta a la empresa al no tener empleados diligentes.

Las empresas de nuestro país, al no contar con una cultura organizacional, resultan ineficientes en la mayoría de los casos en el ámbito laboral. Como consecuencia, existe un déficit de personal capacitado, orientado o comprometido con la misión, la visión y los valores de la empresa, porque si su enfoque como empleado no considera que forme parte de ellos, puede tener carencia de las costumbres y la adaptación del comportamiento de los demás colaboradores, y más aún del aprendizaje, las experiencias y las anécdotas, que son parte fundamental de la historia de la empresa.

También hay que considerar que parte importante de la cultura organizacional son los elementos visibles y explícitos, es decir, la imagen corporativa, que está representada por los colores de la empresa, insignias, frases y algún tipo de protocolo.

Este estudio está dirigido a implementar un Sistema de Gestión de la Cultura Organizacional para motivar y comprometer a todos los colaboradores, haciendo hincapié en

la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Unilimpio ubicada en la ciudad de Quito durante el primer semestre del año 2025.

Unilimpio es una empresa ecuatoriana con 38 años de experiencia en el mercado, dedicada a la fabricación de productos de limpieza institucional, con un amplio portafolio.

La empresa tiene como misión mejorar la higiene para contribuir al bienestar de las personas y su visión es ser la primera opción de higiene institucional en productos de limpieza y un gran lugar para trabajar, ser reconocidos por ser una empresa sostenible y con gran reputación en el país. (Unilimpio, 2024).

Los valores corporativos se centran en el cliente, la mejora continua, la innovación, el trabajo en equipo, la transparencia, la honestidad, el coraje y la fe, y la sostenibilidad (Pacto Global y ODS). (Unilimpio, 2024)

A pesar de promover puntos que mencionan mejorar el ambiente de trabajo, ser equipo y sus valores son compromisos para promover una cultura organizacional; esta no se ha estructurado debidamente como es común entre las empresas de nuestro país, sino que se encuentran enmarcadas en los muros, simplemente en letras. Existen algunas acciones que podrían estar acordes con lo que la empresa necesita; sin embargo, esto es meramente aplicativo y carente. Para mantener la reputación de la empresa, mejorar la calidad y el rendimiento laboral, es urgente y necesario estructurar una cultura organizacional que sea analizada, revisada, implementada y mejorada.

1.2. Justificación

Para mejorar la felicidad y motivación de los empleados de Unilimpio es necesario la implementación de una cultura organizacional efectiva.

Este trabajo analiza la situación actual, en la que la falta de satisfacción laboral ha generado un ambiente negativo que afecta directamente a la productividad y el rendimiento de la empresa.

Los empleados no se sienten felices en su trabajo, no están motivados, sienten que trabajar es una carga y, además, no reciben ningún tipo de reconocimiento, valoración ni motivación, lo que entorpece no solo su jornada diaria, sino también el ambiente laboral. Todo esto impide que la empresa pueda lograr sus objetivos económicos y, además, la alta rotación del personal ha creado una fuga trascendental de talentos.

Existe la posibilidad de que, al no tener una cultura organizacional, la empresa pueda tener índices de acoso, maltrato e ineficacia directiva.

En definitiva, la empresa se enfrenta actualmente a desafíos muy importantes en cuanto a la salud y la felicidad de sus empleados.

Esta propuesta es necesaria para implementar una cultura organizacional que fomente programas de reconocimiento que aumenten la motivación, el compromiso y la lealtad de los empleados con la empresa.

La empresa debe aprender a valorar su trabajo para conservarlos, ofrecerles oportunidades de crecimiento y desarrollo para mejorar sus habilidades y conocimientos, y crear vías de comunicación abiertas y claras entre los empleados y la gerencia. Esto es fundamental para resolver conflictos, mejorar la colaboración y crear un ambiente laboral positivo, respetuoso, inclusivo y acogedor que fomente la innovación y la creatividad, y que como resultado final permita ser productivos en equipo.

Una cultura organizacional positiva fomenta la felicidad y el bienestar de los empleados, mejora su experiencia laboral, aumenta su compromiso, minimiza el ausentismo y la rotación de personal, que tiene un alto coste para la empresa en forma de pagos de

liquidaciones e indemnizaciones, y minimiza los riesgos de denuncias por incumplimientos legales, derivados de no tener una cultura que promueva el respeto en todos los niveles.

Como justificación final, la implementación de una cultura organizacional viva y activa en Unilimpio mejorará la imagen de la empresa desde dentro, con el activo más valioso que posee, sus empleados. De esta manera, se rescatará su reputación hasta convertirla en una empresa ambicionada por los mejores talentos y, posteriormente, por sus clientes y proveedores.

Uno de los puntos de su visión establece la reputación, la cual se verá incrementada en gran medida gracias a los testimonios y experiencias de los propios colaboradores, que sentirán orgullo y plena satisfacción por formar parte de Unilimpio y su exitosa cultura organizacional.

1.3. Alcance

El propósito del presente estudio es implementar un sistema de gestión de la cultura organizacional que permita el desarrollo óptimo, profesional y personal de los colaboradores, y que estos alcancen su satisfacción completa. El estudio busca ser coherente con la misión y visión de la empresa, así como con los valores institucionales propuestos, y aplicarlos en toda actividad y labor que los colaboradores desempeñen a nombre de la empresa. Además, el anhelo es que con esta implementación aumente la motivación del personal, fomente el compromiso y la pertenencia a la empresa y cree un vínculo de reciprocidad entre ambas partes.

Cuando este estudio esté totalmente desarrollado, el departamento de Recursos Humanos será el encargado de implementar este sistema de gestión de la cultura organizacional en un plazo de un año para llegar a todos los demás departamentos. De esta manera, Unilimpio podrá ser reconocida como una empresa líder que ofrece un ambiente y

clima laboral de alta calidad. Con esta implantación, se logrará reconocer y validar internamente, así como atraer a los mejores recursos humanos que aporten al desarrollo de la empresa y alcanzar los objetivos institucionales.

1.4. Objetivos General y Específicos

Objetivo General

- Elaborar estrategias de gestión centradas en la cultura organizacional, con el objetivo de mejorar la productividad y promover la motivación y el compromiso del personal en Unilimpio, situada en el norte de Quito, durante el año 2025.

Objetivos Específicos

- Investigar casos de éxito para tomar como ejemplo o referentes, que permitan la aplicación de estrategias y aporten a la mejora continua del clima laboral de los colaboradores.
- Implementar estrategias que permitan la motivación de cada colaborador a través de incentivos, logrando obtener el mayor esfuerzo y dedicación del personal de Unilimpio, que conlleve a alcanzar un mejor desarrollo económico, al concluir el tercer trimestre del 2025.
- Medir el alcance de estas estrategias implementadas a través de KPIs, permitiendo obtener información importante que ayude a mejorar el clima laboral de Unilimpio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. La Cultura Organizacional en el Mundo

2.1.1. ¿Qué es la cultura organizacional?

De acuerdo con la historia de la cultura organizacional comenzó a inicios de los años 60 con el propósito de llevar a las empresas multinacionales a otro nivel, así como también la cultura influye como un recurso que tiene relación con las competencias individuales y colectivas. Además, es el conjunto de normas, valores y maneras de pensar que permite ver el comportamiento de las personas en las empresas, siendo ellos la imagen corporativa delante de clientes. (Segredo, et al., 2016).

Según Segredo (2016) afirma que la cultura organizacional facilita implementar estrategias que orienten hacia como llegar a los objetivos institucionales en beneficio de todos los colaboradores y así se ve la luz al horizonte porque van mejorando las habilidades de como ir transformando los procesos, influyendo directamente en todas las actividades. Cuando la cultura organizacional está muy bien estructurada se puede notar con el comportamiento de sus colaboradores, ya que sus actitudes son de manera continua.

La cultura organizacional se fundamenta en cómo sus lideres quieren dar un paso para que toda la organización pueda tener un direccionamiento que permita llegar a su gente, conociendo que implementar estrategias que mejoren el clima laboral es complicado como lo señala (Reinoso, como se citó en Gonzales, 2010) que el éxito o el fracaso depende únicamente de los colaboradores para que se pueda implementar y así controlar de manera efectiva.

2.1.2. Liderazgo con la cultura organizacional.

En la actualidad el mercado laboral se muestra más complejo y a la vez más competitivo, es por eso que las organizaciones tienen que estar en constante transformación, adaptarse a nuevos cambios y así lograr conseguir las metas y sobre todo que los stackeholders puedan cumplir con sus intereses. (Cordero et al., 2022).

Menciona (Cordero et al., 2022) que las cabezas de las organizaciones son los encargados de asegurar el futuro de la empresa con bases firmes que permitan el progreso y rentabilidad. Los gerentes con su equipo de trabajo, lideres de cada departamento tienen que buscar la estrategia que permita a la organización reconocer los valores culturales, para que estos sean reconocidos y a la vez impulsados con un plan de trabajo para que no pierda la inercia y se pueda ejecutar con éxito el proceso.

Hay que tomar en cuenta un elemento clave para que se pueda ejecutar este proceso, la comunicación ya que es el medio necesario para que se pueda manejar la información de manera clara y efectiva y así se pueda dar el cambio a la cultura organizacional con los valores culturales precisos que permitan a las estrategias ser competitivas y con efecto global. (Cordero, como se citó en Bisel et al, 2016, p. 138).

- Los lideres de las organizaciones deben tomar en cuenta cinco puntos importantes con respecto al salario emocional.
- Oportunidades de progreso (capacitaciones y plan de estudios).
- Salud psicológica (autonomía y preparación profesional).
- Equilibrio de vida (horario de trabajo flexible y espacio de esparcimiento con la familia).
- Ambiente laboral (buen clima laboral).
- Cultura laboral (compromiso social y ética en el puesto de trabajo). (Cordero et al., 2022).

2.1.3. La globalización y la cultura organizacional.

La globalización es una parte importante que considera a la cultura organizacional como clave para la economía y además trae consigo a la responsabilidad social, (Niño de Guzmán, 2015) explica la importancia de como las empresas deben comenzar a involucrase también en la parte medioambiental, como también con los derechos humanos, siendo esto de triple impacto.

La globalización ha permitido que las organizaciones puedan trasladarse a diferentes lugares del mundo, llevando consigo importes costumbres de ámbito laboral, beneficiando directamente a todo el entorno empresarial donde se ubican y así siendo referente para empresas locales, permitiendo que adquieran esta cultura para que se pueda aplicar en sus organizaciones, todo esto con un solo objetivo: **crecimiento económico**. Pero también generando responsabilidad social en sus colaboradores con un buen clima laboral, mejores condiciones de trabajo, seguridad y salud ocupacional y lo más importante salarios dignos. (Niño de Guzmán, 2015)

2.2. Empresas en Ecuador que cuentan con cultura organizacional

Según (Paredes et al., 2021) en el Ecuador es muy importante que las empresas adopten esta cultura saludable ya que fomenta grandes niveles de responsabilidad entre los colaboradores, principalmente en el sector público ya que esto crea el sentimiento de pertenencia. Según el portal web (Great Place To Work®) que se encarga de certificar a empresas ecuatorianas que cumplen con un buen clima laboral, muestra a varias empresas muy reconocidas y que ahora son atractivas para las personas para trabajar allí, por citar algunas.

Tabla 1. Empresas con buen clima laboral

Empresas Ecuatorianas	
ZION	SOLCA GUAYAQUIL
Farcovet	DHL Express
EUROFISH	UNIVERSIDAD ECOTEC
SPINGARN	TOYOCUENCA
QBIT	CONTINENTAL
CACPECO	IPSOS
DANEC	Hyundai Ecuador
AEKIA	SAMSUNG
SG CONSULTING	Leterago del Ecuador
ASIAUTO	Oriental Industria Alimenticia “O.I.A.” S.A.
Laboratorios Bagó	Cooperativa Andalucía
Quifatex	BANCO INTERNACIONAL
Hunter	JUNGHEINRICH

Continuación tabla 1 (Great Place To Work®)

2.2.1. Innovación y competitividad

Los avances en la ciencia y tecnología les han dado la oportunidad a las personas de cruzar fronteras entre países y continentes lo que les permite a las organizaciones contar con mano de obra calificada para realizar intercambio de productos y servicios a nivel mundial. (Niño de Guzmán, 2015).

Gracias a la tecnología las empresas se vuelven más competitivas por lo que tienen la necesidad de obtener certificaciones internacionales que les permita tener mejor trato con sus colaboradores, capacitación constante, permitiendo que se desarrollen personalmente como profesionalmente. Para esto las empresas se sumergen en la búsqueda de personas con aptitudes únicas y así poder invertir en ellos para que sean el valor agregado de empresa y por ende ofrecer un producto o servicio de la mejor calidad. (Niño de Guzmán, 2015)

2.2.2. Flexibilidad y adaptabilidad

Según (Caballero, 2007), menciona que al implementar nuevas estrategias de producción tienen que estar alineadas en políticas de evolución continuo y tiene que ser de

manera inmediata para que se acoplen, así puedan aportar al crecimiento de la productividad. Es por eso por lo que las organizaciones modernas se ajustan a la demanda del mercado global, ayudando a que su recurso humano este capacitado para enfrentarse a esa demanda, pero con flexibilidad lo que quiere decir que tiene que reducir la carga social y la polivalencia de los empleados para mejorar su rendimiento en cada puesto de trabajo.

2.2.3. Grandes empresas ecuatorianas

Tabla 2. Empresas top

TOP DE EMPRESAS ECUATORIANAS QUE MÁS FACTURAN		
Empresa	**Definición**	**Estrategia**
Corporación Favorita	Corporación Favorita reafirma su misión de impactar positivamente a todos con quienes se relaciona, promoviendo un equilibrio entre el desarrollo económico, social y ambiental en sus actividades productivas y comerciales en todo momento.	Mejorar la calidad de vida de sus colaboradores y cuenta con el 31% de personal femenino.
Banco Pichincha	En 2023, Banco Pichincha fue reconocido internacionalmente como la mejor entidad financiera de América Latina en Responsabilidad Corporativa por Euromoney. Este premio destaca los esfuerzos del banco en programas sostenibles e inclusivos que han transformado realidades en el país.	Emitir créditos destinados a la sostenibilidad como a la agricultura, transporte, construcción eficiente y energía renovable.
Corporación El Rosado	Innovación, compromiso social y ambiental, genera miles de plazas de trabajo en las áreas: comercial (*retail,* restaurantes, cines, *e-commerce*), logística e inmobiliaria.	Ofrecer sus productos “De Todo a Menor Precio” con esta estrategia se fortalecen y llegan de manera significativa a todo su público objetivo.
Santa Priscila	Pesquera Santa Priscila cuenta con un 34% de mujeres en su fuerza de trabajo. Además, promueve la inserción laboral de jóvenes de 18 a 26 años para potenciar sus capacidades y generar oportunidades de empleo.	Están comprometidos con el medio ambiente, cuidando a los océanos para satisfacer la demanda de sus clientes, evitando el uso de químicos tóxicos en sus productos y entregando un producto de la mejor calidad.
Gisis S.A.	Gisis se especializó en el desarrollo y producción de alimentos extrusionados para langostinos.	Inició un proyecto para convertir sus calderas de petróleo pesado a gas, lo cual resultará en grandes reducciones de CO2 en el 2024.

Primax Ecuador	Primax Ecuador tiene un market share del 26% al cierre de junio del 2024 y su misión es continuar superando las expectativas de sus clientes, colaboradores y socios comerciales.	Se destaca por su excelente servicio, productos de calidad, modernas estaciones y un riguroso cumplimiento de las leyes y cuidado del medio ambiente.
Pronaca	Ofrece productos de la mejor calidad con el propósito de alimentar bien, trabajando de manera eficiente, sostenible y humana. Pronaca, con su eje ambiental, promueve un modelo de economía circular y en lo social, contribuye a la erradicación de la desnutrición crónica infantil.	Económicamente, fortalece su cadena de valor y genera empleo digno en todo el país y contribuyendo al desarrollo económico.

Fuente: Portal EKOS

Continuación tabla 2 Empresas top

2.3. Estrategias de cultura organizacional

2.3.1. Motivación

(Peña, como se citó en Maslow, 1964) menciona que, en la psicología, la motivación se activa cuando se necesita conseguir tus objetivos o metas, superando los obstáculos y barreras aun cuando son muy difíciles de atravesar. En la actualidad las organizaciones tienen que estar preparadas para traspasar cualquier barrera, ya que la tecnología, la globalización y el cambio continuo son el factor para que las organizaciones también cuenten con una estrategia que cuente con cambios en secuencia.

Según el análisis que hace (Peña et al., 2018) talento humano tiene la obligación de motivar a su personal para logra el éxito empresarial, tener técnicas adecuadas de motivación laboral permitirá que aumente la producción. La motivación laboral permite que cada individuo asuma sus responsabilidades y pueda ejecutar su trabajo con honestidad llevando a la organización a cumplir sus objetivos con altos niveles de eficacia.

2.3.2. Trabajo en equipo

El líder juega un papel muy importante para el equipo de trabajo pueda desempeñar sus actividades con éxito. Para (Aguilar, 2016) el líder debe tener la capacidad de integrar a

todo su equipo de trabajo para que la resultante sea conseguir los objetivos de la organización. En algunas organizaciones el que dirige no tiene buena comunicación con sus subalternos, es poco empático lo que ocasiona un lugar de trabajo desagradable.

Para que el trabajo en equipo funcione bien, los lideres tienen que guiar a su equipo, estimulando sus capacidades y aptitudes de tal manera que se aproveche al máximo sus habilidades, además la organización debe tener un trato equitativo y siempre incentivar para que haya el trabajo en equipo y se genere un desarrollo constante en la organización. (Aguilar, 2016).

2.3.3. Desarrollo personal y profesional

Desde las organizaciones es primordial incitar el entrenamiento permanente y las oportunidades de capacitación. El aprendizaje es responsabilidad de cada individuo y debe buscar modos de capacitarse. El ejercicio continuo es la base de la carrera. El desarrollo personal y profesional resulta fundamental si el objetivo deseado a fin de contar con la motivación o el estímulo necesario. La distancia que separa al individuo de su objetivo es la estrategia, es por eso por lo que contar con una estrategia clara para proteger los esfuerzos frente a las dificultades se vuelve indispensable. (Peña et al., 2018).

2.4. Inteligencia emocional

2.4.1. Concepto

Según (Goleman, 2009) investiga profundamente el significado de la inteligencia emocional en lo laboral y llega a encontrar que quienes tienen puestos muy altos en las organizaciones tienen mucho control en sus emociones, se sienten motivados y son generadores de motivación, además tienen la habilidad de trabajar en equipo, iniciativa y pueden influir en los demás colaboradores.

(Goleman, 2009) se enfoca en tres puntos importantes para la organización cuando se aplica la inteligencia emocional: habilidad para trabajar en equipo, las capacidades

emocionales individuales y la nueva empresa organizada con inteligencia emocional. Es muy importante tener el autocontrol en momentos de estrés, la integridad, la honestidad y la responsabilidad y es así que los líderes o gerentes con estas habilidades son emocionalmente inteligentes, con objetivos claros, confianza en sí mismos y tienen la capacidad de influir de manera positiva en los demás.

2.4.2. Componentes de la inteligencia emocional

Entre los más importantes de las aptitudes como componentes de la inteligencia emocional están:

- Autoconocimiento: conocerse a sí mismo, preferencias e intuiciones.
- Conciencia emocional: reconocer las propias emociones y sus efectos.
- Autoevaluación: conocer las debilidades y fortalezas.
- Confianza en sí mismo: convicción sobre el propio valor y facultades.
- Autorregulación: controlar los impulsos, recursos y estados internos.
- Autocontrol: control de emociones e impulsos perjudiciales.
- Confiabilidad: ser honesto e integro.
- Adaptabilidad: flexibilidad para el cambio constante.
- Innovación: estar dispuesto para adaptarse a la tecnología.
- Motivación: disposición para alcanzar los objetivos.
- Empatía: comprender las necesidades, sentimientos e intereses ajenos.
- (Goleman, 2009).

2.4.3. Beneficios de la inteligencia emocional

Liderazgo efectivo: Los líderes con alta inteligencia emocional inspiran, motivan y crecen con sus equipos, creando un lugar de trabajo positivo y fructífero.

Excelente desempeño laboral: capacidad de tratar el estrés, trabajar en equipo y comunicación efectiva, mejora la productividad y el rendimiento laboral.

Mayor habilidad de negociación: La inteligencia emocional permite tener una mejor perspectiva de las emociones en las personas, y esto permite mejorar la forma de poder negociar. (Goleman, 2009).

2.5. Desarrollo y crecimiento económico en el Ecuador

2.5.1. Progreso social y crecimiento económico

(Montuschi, 2013) explica claramente el significado de progreso social, en los últimos tiempos se lo ha relacionado con el crecimiento económico, progreso económico y también con algo no tan convencional la felicidad. Una acción en avance es mirar hacia el futuro.

2.5.2. Desarrollo sostenible

El (Min. Ambiente, 2015) la ONU reconoció al Ecuador como modelo de desarrollo sostenible porque tuvo programas para erradicar la pobreza y minimizar la desigualdad, además se reconoció la gestión que llevaba a cabo el gobierno de ese entonces en temas de la matriz productiva y energética. En ese entonces (Min. Ambiente, 2015) fomentaba la conciencia ambiental y social y de esa manera impulsar al desarrollo equilibrado a través de una economía amigable.

2.6. Motivación en los empleados

Las organizaciones que tienen un alto grado de motivación con sus colaboradores, muy seguramente el nivel de complacencia a sus clientes también va a ser muy alto y es por esa razón que los colaboradores tienen que sentir como parte suya a la empresa que pertenecen. (Peña, 2018).

¿De qué forma, la motivación impacta el desempeño laboral de un colaborador dentro de una organización empresarial?

Los empleados indirectamente buscan sentirse respaldados por la empresa y las formas en que la organización pueda intervenir es reconociendo sus esfuerzos y satisfaciendo sus necesidades, de esta manera el colaborador se convierte en pieza clave para que pueda

ocupar responsabilidades y por ende su conducta es intachable, siendo ejemplo para los demás, permitiendo que las metas de la organización se cumplan con altos estándares de calidad. (Peña, 2018).

2.6.1. Motivación laboral

La motivación se transforma en un punto clave para que un empleado logre el mejor desempeño y también desarrollara el sentido de pertenecía dentro de la organización, además se entiende como el resultado de la interrelación que tiene el empleado con la motivación que recibe de la empresa es sentir como parte propia para alcanzar las metas establecidas. (Peña, 2018).

2.6.2. Tipos de motivación

- La motivación es un factor muy importante para el éxito en cualquier ámbito de la vida personal y profesional. Entender los diferentes tipos de motivación puede ayudar a la sociedad a identificar qué los impulsa y a utilizar esa información para alcanzar sus objetivos. (Cordero et al., 2022)
- Motivación intrínseca: Este tipo de motivación procede del interior de la persona, se basa en la alegría y la satisfacción que se obtiene al realizar una acción en sí misma. Las personas intrínsecamente motivadas cumplen actividades porque las encuentran interesantes, retadoras y hasta satisfactorias. (Cordero et al., 2022).
- Motivación extrínseca: Este tipo de motivación procede de componentes externos a la persona, se fundamenta en la búsqueda de recompensas o la evitación de sanciones. Las personas extrínsecamente motivadas cumplen actividades para conseguir algo a cambio, como dinero, reconocimiento, ascensos y por último evitar resultados negativos. (Cordero et al., 2022).

2.6.3. Técnicas para promover la motivación

En la actualidad en un mundo globalizado se tiene que contar con técnicas para que los colaboradores desempeñen sus labores con motivación, de tal manera que sean competitivos y la vez productivos para eso (Peña, 2018) plantea algunas técnicas para promover la motivación laboral.

Es muy importante que los lideres de cada grupo de trabajo reconozca y recompense el esfuerzo de los empleados, puede ser con felicitaciones o bonos económicos.

El entorno laboral o lo que se conoce como clima laboral, tiene que ser positivo, hacer de su puesto de trabajo muy cómodo para que se sientan valorados.

Cada líder debe confiar en su equipo de trabajo por lo que es importante que se delegue responsabilidades, esto genera el sentido de pertenencia,

El cumplimiento de metas y objetivos claros promueve a incrementar la motivación.

2.7. MARCO LEGAL

Según el acuerdo ministerial N° MDT-2018 -0138 del artículo 33 de la constitución de la Republica del Ecuador, todos los empleados tienen el derecho a un trabajo con una remuneración digna en un entorno saludable que preste las mejores condiciones, sin que exista discriminación. El Estado será el garante de que se cumplan todos estos lineamientos de acuerdo con la normativa para que así cada trabajador pueda desempeñarse de manera activa.

De acuerdo con el Código de Trabajo Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic.-2005, Ultima modificación: 22-jun.-2020 Artículo este código regula las condiciones de trabajadores y empleadores en todas las modalidades y se aplicará en todos los casos necesarios para el correcto funcionamiento dentro del marco legal establecido promoviendo los derechos e igualdad para todos los empleados.

En el Código del Trabajo en el Capítulo IV, Artículo 42 el empleador tiene la obligación de pagar la remuneración justa y digna incluyendo beneficios de ley, dotar en algunos casos equipo de seguridad (EPP), contar con un lugar adecuado para la alimentación, proveer el transporte para los trabajadores que recorran grandes distancias, otorgar permisos a los empleados cuando así lo necesiten, brindar un trato adecuado al personal manteniendo el respeto y un ambiente laboral saludable.

2.8. MARCO CONCEPTUAL

El presente marco conceptual muestra el enfoque de la investigación de la estrategia a implementarse a través de los recursos conceptuales como definiciones y referencias.

1.- Clima Laboral: Es una serie de condiciones y aspectos que impactan directamente en el desenvolvimiento y la satisfacción del personal que trabaja en una empresa definido por el entorno laboral. (Molina y Moscoso, 2024)

2.- Cultura Organizacional: Son los preceptos, políticas, normas, lineamientos y valores que definen a la empresa y que van encaminados al logro de objetivos comunes dentro de la organización. (Molina y Moscoso, 2024)

3.- Liderazgo: Es la virtud que tiene una persona mediante la capacidad para propender a lograr resultados positivos en otras personas que persiguen un objetivo en común. (Cordero et al., 2022)

4.- Motivación: Significa impulsar o animar a alguien para alcanzar con determinación los objetivos propuestos. (Cordero et al., 2022)

5.- Innovación: Por definición innovar es crear algo diferente que permita el perfeccionamiento y la mejora continua traducido en un impacto positivo, generalmente sin resistencia al cambio. (Niño de Guzmán, 2015).

6.- Trabajo en Equipo: Se refiere al aporte individual que realiza cada persona cuando se conforma un grupo de trabajo, que se esfuerzan por alcanzar un objetivo en común cooperando en unidad. (Aguilar, 2016).

7.-Inteligencia Emocional: Es la manera más adecuada de cómo se gestionan las emociones, lo que permite actuar de la mejor forma al momento de resolver conflictos al percibir y reconocer las emociones en conjunto. (Goleman, 2009).

En concordancia con el marco conceptual propuesto se debe señalar que es importante indicar las definiciones y conceptos que se utilizarán, la presente investigación

fundamentalmente se basa en el enfoque de la percepción que tiene cada colaborador de la empresa sobre el clima laboral y la cultura organizacional; así podemos analizar que hay una gran diferencia entre estos dos conceptos, aunque estos estén estrechamente relacionados no se debe confundirlos, la diferencia radica en que el clima laboral se refiere al conjunto de condiciones en que labora el personal de una empresa o institución de acuerdo a la percepción de satisfacción de cada persona que trabaja en la organización; mientras que la cultura organizacional constituye toda la normativa y regulaciones que se debe cumplir dentro de una empresa en un ambiente que presta las condiciones idóneas para el desarrollo tanto personal como profesional pero esta percepción es sobre su estructura basada en valores, principios , políticas y lineamientos.

Así también los demás términos como liderazgo, motivación, innovación, trabajo en equipo, e inteligencia emocional se encuentran muy ligados debido a que son parte de las actitudes y el comportamiento de las personas dentro de una empresa, mostrando la adaptabilidad y flexibilidad a que las personas deben someterse para superar situaciones inesperadas dentro del clima laboral que se presente en su entorno laboral, comprendiendo las emociones tanto propias como de otros y la manera como se deben gestionar de forma adecuada, logrando de manera articulada el trabajo en conjunto del equipo que permita la consecución de los objetivos comunes.

CAPÍTULO III.

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipos de investigación

3.1.1. Según el propósito.

- **Descriptiva:** Se aplica cuando se quiere describir un hecho y representarlo, su principal objetivo es analizar la realidad de una situación específica de manera correcta. (Veracruzana, 2025).

Este tipo de investigación va a permitir conocer la realidad de los colaboradores de la empresa con respecto a la situación emocional del clima laboral.

- **Aplicada:** Esta investigación tiene la finalidad de aplicar los estudios realizados, parte de la base teórica convirtiéndose en guía para la práctica. (Veracruzana, 2025).

A través de este tipo de investigación se logra consolidar los conocimientos adquiridos en el marco teórico que permitan implementar estrategias más efectivas.

3.1.2. Según la manipulación de las variables

- **No experimental:** Tiene la finalidad de recolectar información sin necesidad de realizar experimentación de los hechos. (Veracruzana, 2025).

Con esta investigación se trata de conseguir información relevante sin que interfiera con las políticas de la empresa en estudio.

3.1.3. Según el tiempo de duración

- **Transversal:** Se define como una investigación en un período de tiempo determinado como corto y se lo realiza por una sola vez. (Cvetkovic-Vega et al., 2021).

Para efectos de la investigación el estudio de la medición se realizará entre marzo a junio de 2025 con la finalidad de conocer las necesidades de los colaboradores de la organización.

3.2. Enfoque

Representa la manera como se va a efectuar la investigación, los tipos de herramientas que se va a utilizar, la metodología para recolectar información referente a la problemática. (Ortiz, 2015).

Mediante la recopilación de información a través de varios instrumentos metodológicos se busca encontrar estrategias que ayuden a mejorar la perspectiva de satisfacción de los colaboradores.

- **Investigación mixta:** Es una combinación de técnicas de recolección de información tanto del enfoque cuantitativo y cualitativo, la intensión de este enfoque es utilizar varios instrumentos que permitan un conocimiento más profundo de manera directa de la fuente. (Cauas, 2015).

Aprovechando los dos enfoques de investigación se puede conocer de forma más amplia la problemática que a traviesa la organización para lo cual se aplicará las herramientas de entrevista al gerente de talento humano y encuestas al personal de la organización.

3.3. Herramientas metodológicas.

- Gestión del talento humano y cultura organizacional.

Estas herramientas permiten generar un mejor ambiente de trabajo para todos los colaboradores de la organización.

Para ejecutar las encuestas es necesario usar Google Forms.

3.4. Técnicas:

- Encuestas
- Entrevista
- Gráficos porcentuales

3.5. Estudios iniciales

Organizador gráfico de variables

- Variable independiente: Estrategias de Cultura organizacional

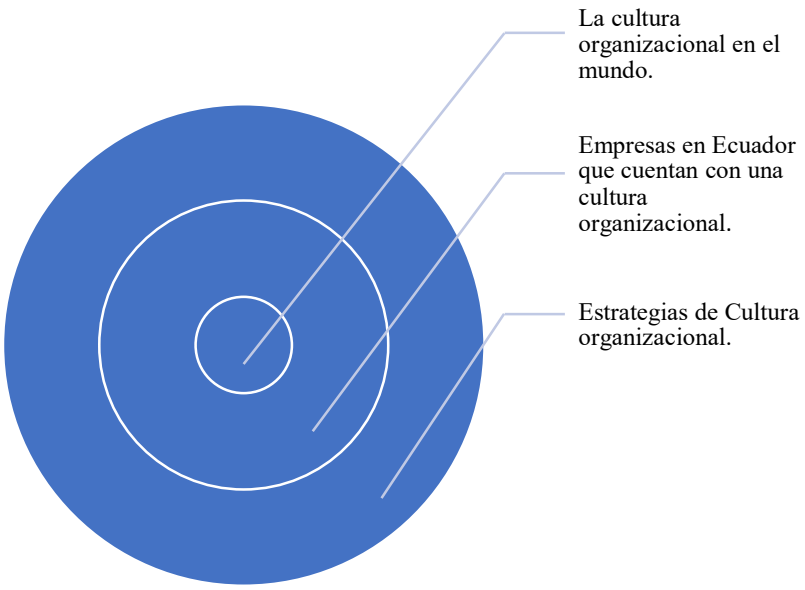


Figura 1. Estrategias de cultura organizacional

- Variable dependiente: Promover la motivación en los colaboradores.

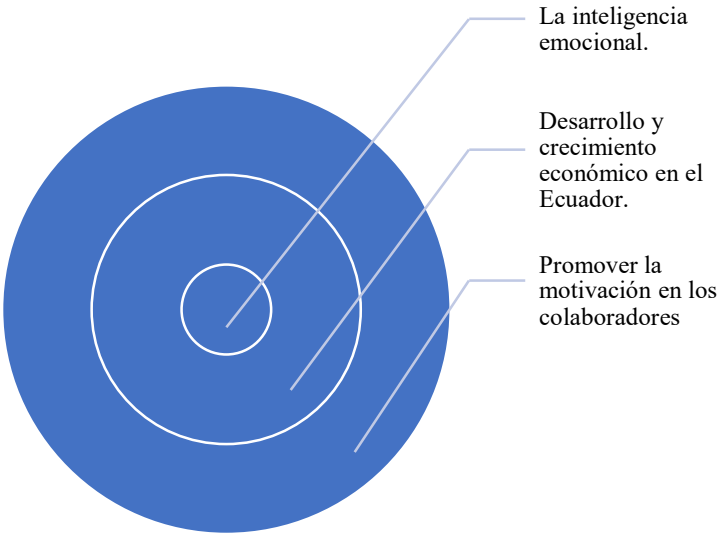


Figura 2. Colaboradores motivados

Matriz de operacionalización de las variables

Tabla 3. Matriz de variables

Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Mejorar la productividad: Permite conocer la capacidad que tienen las empresas para producir con los mínimos recursos, pero siendo más efectivos y rentables. **Promover la motivación:** Ayuda a generar hábitos que impulsan a realizar trabajos por inercia sin necesidad de aplicar presión sobre las personas, para que desempeñen sus funciones.	**Mejorar la productividad:** a) Colaboradores satisfechos b) Mejor rentabilidad **Promover la motivación:** a) Colaboradores con iniciativa b) Responsabilidad laboral	**Mejorar la productividad:** a) Colaboradores satisfechos Indicadores: buena actitud, proactivos, optimistas. Preguntas: ¿Por qué tienen buena actitud? ¿Por qué son proactivos? ¿Qué es lo que les permite ser optimistas? b) Mejor rentabilidad Indicadores: llegar a las metas, menor desperdicio, mejores utilidades. Preguntas: ¿Cómo llegar a las metas? ¿Qué hacer para disminuir el desperdicio? ¿Cómo vamos a lograr mejores utilidades? **Promover la motivación:** a) Colaboradores con iniciativa Indicadores: ejecución de labores, aportar con ideas. Preguntas: ¿Cómo realizan sus labores? ¿Cómo mejorar los procesos ideas innovadoras? b) Responsabilidad laboral Indicadores: cumplir con su horario, mantener su imagen corporativa, promover el respeto. Preguntas: ¿Qué hacer para cumplir con el horario establecido? ¿Cómo se mantiene la imagen corporativa? ¿Qué hacer para promover el respeto?	**Encuesta cualitativa** Preguntas de opción múltiple Se realizará por medio del formulario de Google forms a las áreas con mayor número de colaboradores en una computadora que se encuentra en el comedor. **Entrevista cuantitativa** Se realizará solo a jefes inmediatos y supervisores por medio de entrevistas personalizadas. Tiempo aproximado de 15 minutos por cada entrevistado

(Creado por Andrés Riascos)

Criterios de inclusión y exclusión

Tabla 4. Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de Inclusión	Criterios de Exclusión
Personal que demuestre gran apego al giro del negocio.	Personal que no poco le interesa el giro del negocio.
Personal que conozca las características de cada producto.	Personal que tiene muchos en la empresa, pero conoce muy poco acerca de los productos.
Personal con sentido de pertenecía	Personal que no es responsable con sus horarios.
Personal con buena atención a clientes internos y externos.	Personal que tiene cierta antipatía a las personas.
Personal que tiene habilidades de adaptarse a los cambios.	Personal que no se ajusta a las exigencias de la empresa,
Personal que acate las disposiciones sin poner objeciones.	Personal que siempre pone objeciones.

(Creado por Andrés Riascos)

Criterios de inclusión y exclusión

Tabla 5. Muestreo

Población	Método de Muestreo	Tamaño de la Muestra	Características de la Muestra
230 empleados de Unilimpio	Muestreo por Conveniencia	25 empleados	De manera aleatoria se escoge a 25 colaboradores

(Creado por Andrés Riascos)

- Muestreo: Se aplicará el muestreo no probabilístico, convencional y deliberado con la finalidad de conocer las necesidades y expectativas de los empleados de Unilimpio.

3.6. Desarrollo

Conociendo el detalle de este marco metodológico, el enfoque está en la investigación mixta que permitirá encontrar información por medio de encuestas y entrevistas a los colaboradores de Unilimpio y de esa manera analizar la información recolectada para poder implementar las mejores estrategias que permitan a la empresa funcionar de forma adecuada

en beneficio de todos los colaboradores, obteniendo resultados como mejor desempeño en los colaboradores y por ende mejor productividad.

CAPITULO IV.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis de resultados

- Pregunta 1.- Edad

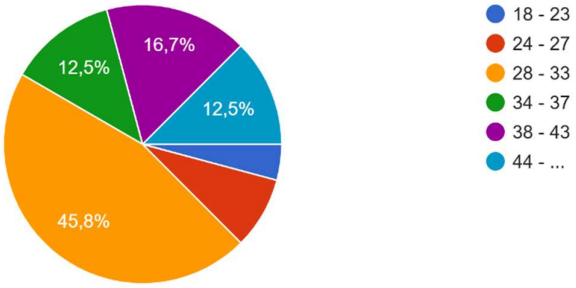


Figura 3. Edad

Según la encuesta, el 45.8% son personas entre 28 y 33 años, este resultado nos indica que son personas adultas eso quiere decir que la mitad de los empleados se encuentran en una edad adecuada en la cual su desempeño puede ser el mas optimo, aportando con todo su potencial para que la empresa tenga un empuje de recurso humano imparable.

- Pregunta 2.- Área

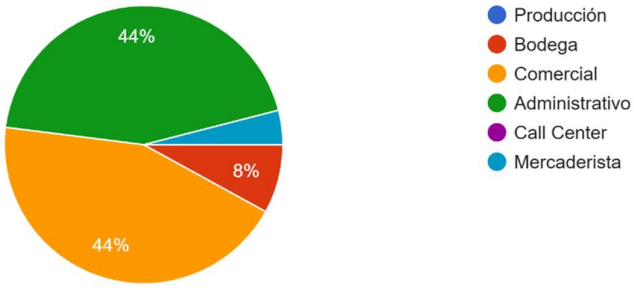


Figura 4. Área

El 88% labora en las oficinas o tiene un puesto que debe tratar directamente con clientes por lo que la motivación en los colaboradores en estos puestos es muy importante ya que permite atraer a nuevos clientes que realicen compras y generen ingresos económicos a la organización.

- Pregunta 3.- Género

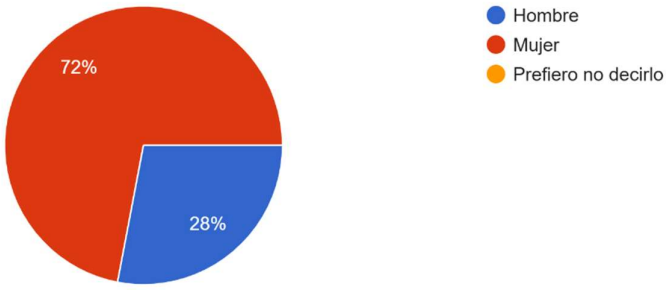


Figura 5. Género

La mayoría de los empleados que trabajan en esta empresa son mujeres con un 72%, con esto se demuestra que las mujeres también pueden empoderarse y se puede ver que por varias situaciones están sacando adelante a la empresa a pesar de los muchos inconvenientes que puedan estar pasando.

- Pregunta 4.- Tiempo en la empresa

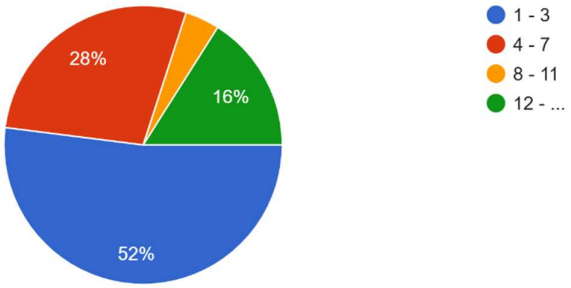


Figura 6. Tiempo en la empresa

Claramente se nota que el 52% de los empleados no superan los 3 años, esto se debe a que no se sienten con suficientes ganas para desempeñarse en sus puestos de trabajo y ocasiona deserción por lo que no se retiene al talento humano.

- Pregunta 5.- ¿Con qué valores se identifica? (escoja 3)

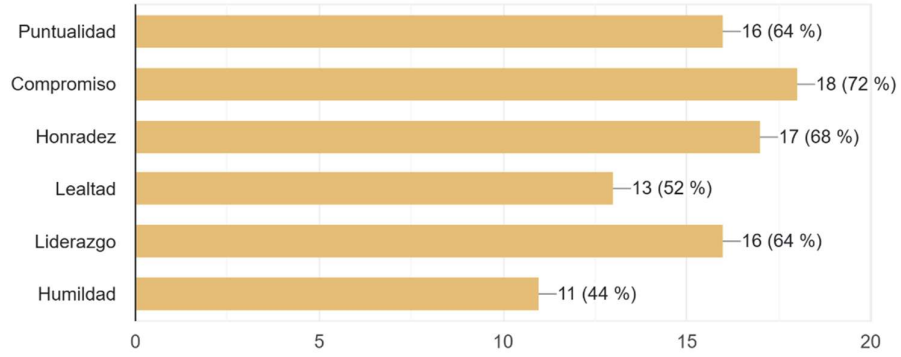


Figura 7. Valores personales

El compromiso, la honradez, puntualidad y liderazgo son los principales valores con los que los empleados se identifican, además que son pilares fundamentales que sostienen a las personas y que dan credibilidad al momento de pertenecer a una empresa.

- Pregunta 6.- Seleccione 3 habilidades que posea.

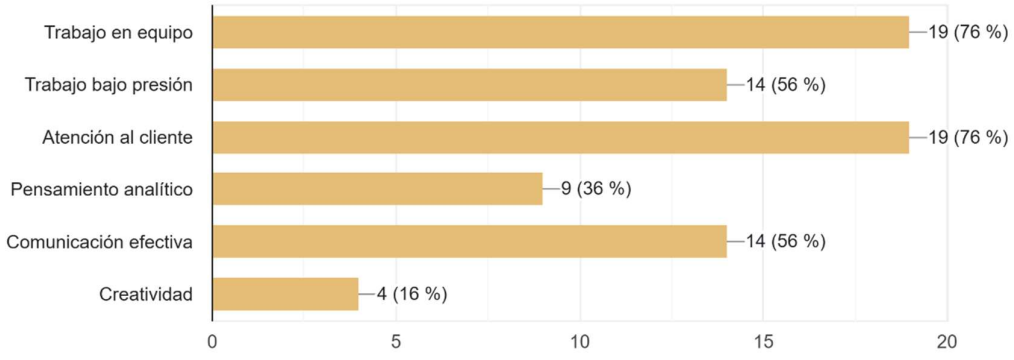


Figura 8. Habilidades personales

Entre las habilidades personales, un 76% tiene buenas relaciones con sus compañeros ya que pueden trabajar en equipo para sacar adelante a la empresa y además están enfocados en que los clientes tengan una buena atención y el mejor servicio.

- Pregunta 7.- Seleccione 3 fortalezas que posea.

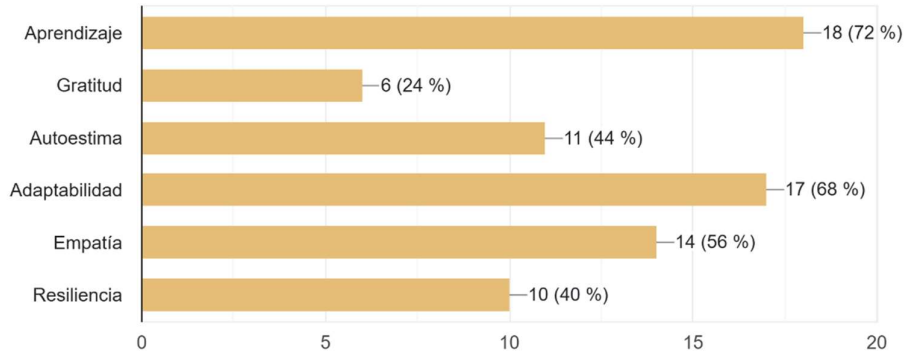


Figura 9. Fortalezas

Con el 72% los empleados consideran que cada día están dispuestos a aprender y el 68% se pueden adaptar con facilidad a los cambios por lo que quiere decir que, con estas fortalezas, estas personas pueden encajar sin ningún problema en cualquier empresa que los pueda contratar.

- Pregunta 8.- Seleccione 3 debilidades que usted considere como suyas.

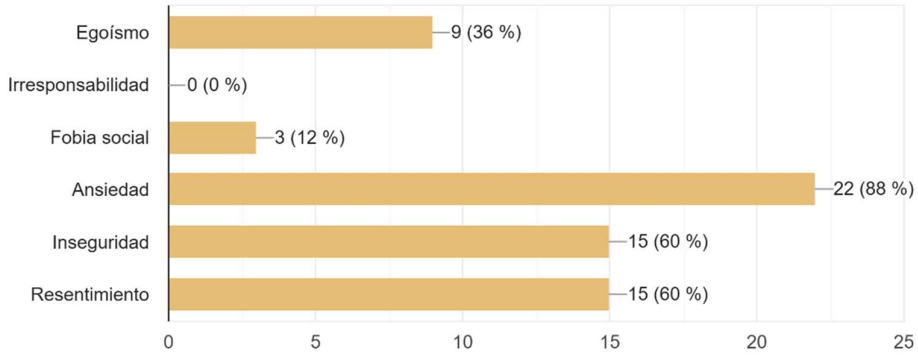


Figura 10.- Debilidades

El estrés, la fatiga y la presión ocasiona que el 88% de los empleados padezcan de ansiedad, este problema que se presenta se puede equilibrar de cierta manera con motivación y de esa manera se puede bajar ese nivel de ansiedad, cambiando esa debilidad por una fortaleza.

- Pregunta 9.- Establezca el nivel de importancia que tiene para usted los siguientes aspectos. Siendo 1 el más importante y 6 el menos importante.

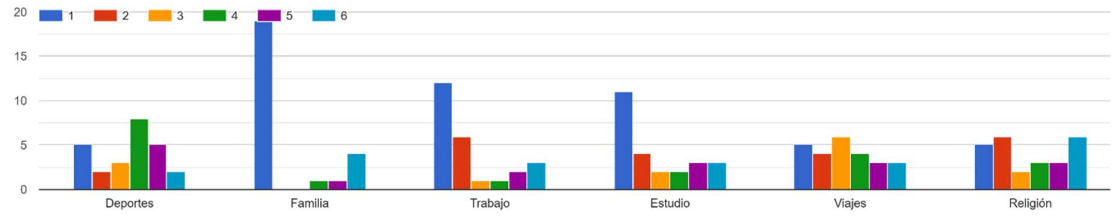


Figura 11. Aspectos importantes

Se puede notar a través de este grafico que lo más importante para las personas es su familia, es por esa razón que la empresa tiene la obligación de implementar medidas en las que involucre a la familia de los empleados para que exista ese lazo que una a la empresa con la familia, ya que es por ahí la vía que permita generar el sentido de pertenencia en toda la familia.

- Pregunta 10.- Seleccione como percibe su lugar de trabajo.

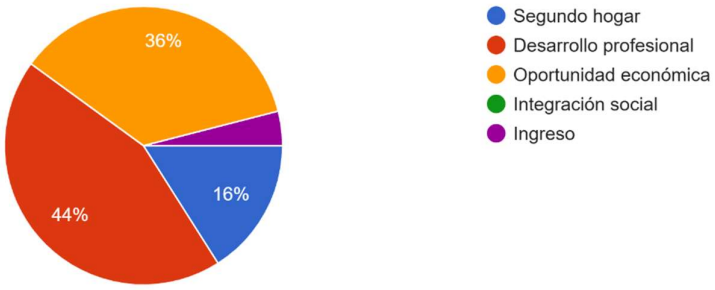


Figura 12. Percepción del trabajo

El 44% de los empleados ve a su lugar de trabajo como un lugar para desarrollarse profesionalmente, sin duda alguna este lugar permite crecer de manera profesional y además es una oportunidad para seguir alcanzados logros a través de la educación superior que permita obtener un puesto que sea más remunerado.

- Pregunta 11.- De los valores de la empresa, marque de acuerdo con su perspectiva los que se aplican.

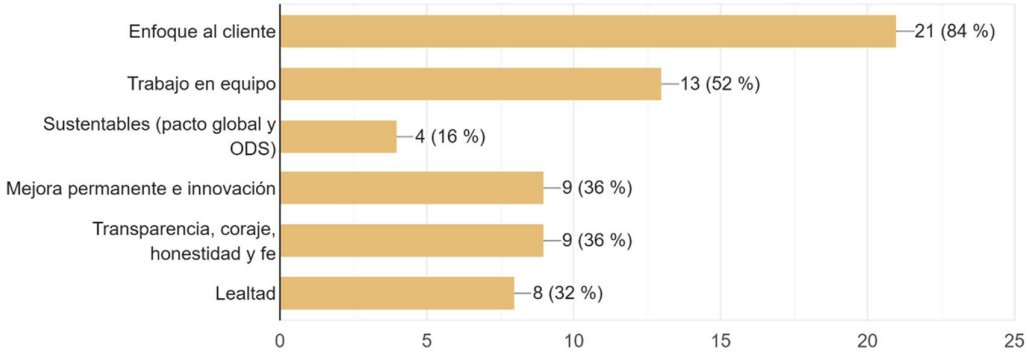


Figura 13. Valores de la empresa.

Uno de los valores que tiene la empresa en la atención al cliente del cual el 84% lo tiene como prioridad, esto genera que sus clientes externos tengan la confianza en Unilimpio porque todo su personal esta enfocado en prestar la mejor atención, además demuestra que un cliente satisfecho atrae a más clientes.

- Pregunta 12.- En base al siguiente listado, evalúe la importancia que tiene para usted los siguientes aspectos. Siendo 1 el más importante y el 8 de menor importancia.

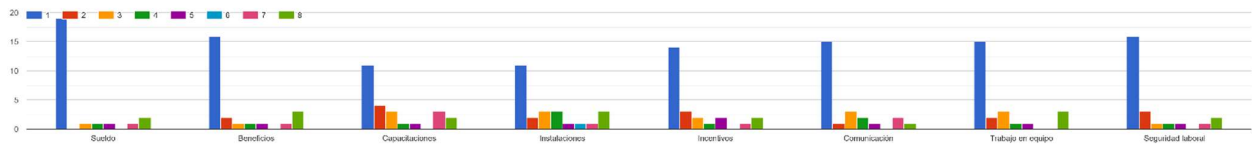


Figura 14. Beneficios

Cuando se trata de beneficios todos los empleados coinciden con el puntaje más alto, esto se debe a que cuando un empleado tiene incentivos que motiven a realizar sus actividades pueden entregar más del 100% lo que se convierte en productividad para la empresa.

- Pregunta 13.- ¿Cuál de las siguientes políticas es la que más se aplica en Unilimpio?

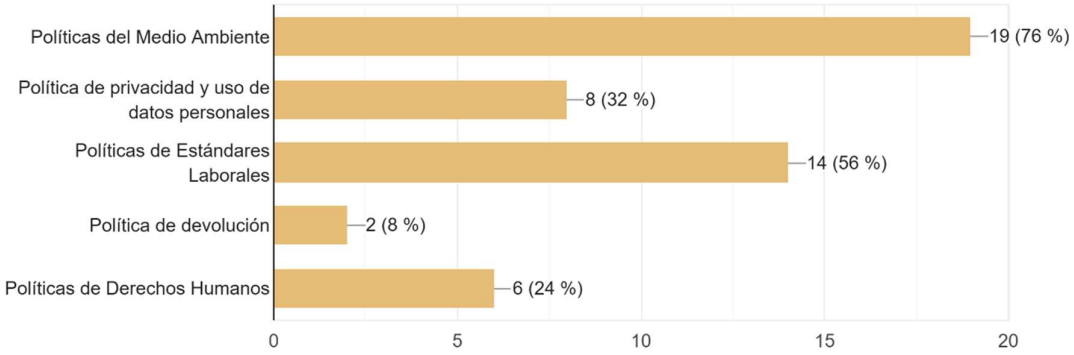


Figura 15. Políticas de Unilimpio

De entre las políticas que tiene Unilimpio, el respeto al medio ambiente es la prioridad para todos sus colaboradores, ya que esta empresa tiene como negocio la producción de químicos para la limpieza, están enfocados en el cuidado al medio ambiente y naturaleza ya que es un recurso invaluable que se tiene que cuidar para las futuras generaciones, por lo que esta empresa ya tiene creado una cultura en sus colaboradores.

- Pregunta 14.- Seleccione 3 beneficios o incentivos que obtiene en la empresa.

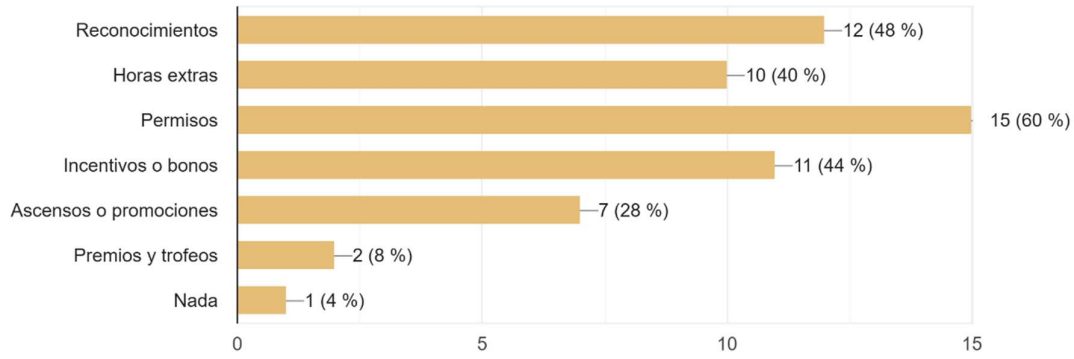


Figura 16. Incentivos

Teniendo en cuenta que los incentivos pueden generar el sentido de pertenencia en los colaboradores y a mayores beneficios los empleados rinden mucho y esta grafica se puede ver que el mayor beneficio con el 60% son los permisos que necesitan, pero si en cada departamento se motivara de la misma manera, no existiera el egoísmo o el resentimiento.

- Pregunta 15.- Seleccione 3 eventos o acciones que le gustaría que la empresa realice para una mejor integración.

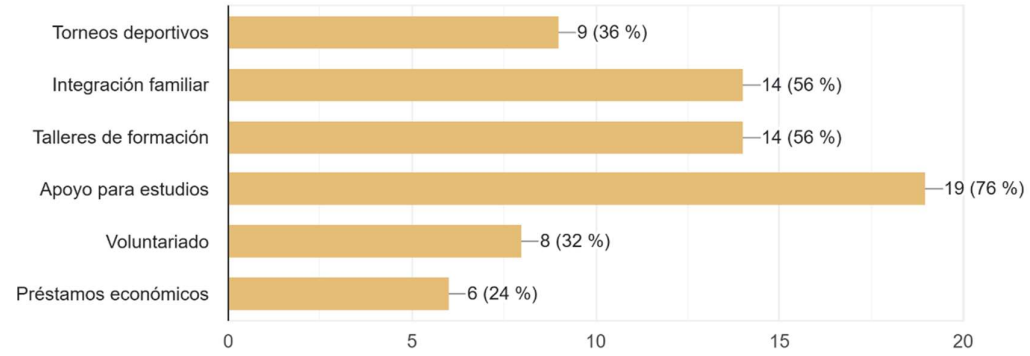


Figura 17. Acciones por tomar por la empresa.

Como se había visto en la pregunta 10 los empleados ven al lugar de trabajo como una oportunidad de desarrollo profesional es así como según los encuetados quisieran que la

empresa los apoyara para que mejorar su nivel académico, este 76% de empleados les gustaría aprovechar el tiempo para alcanzar un nivel de estudios mayor.

- Pregunta 16.- ¿Cómo le gustaría que la empresa lo motivara para alcanzar las metas y objetivos?

Se realizo una pregunta abierta a los colaboradores en esta encueta para conocer que les gustaría para mejora su motivación y en la mayoría de las respuestas fueron:

- Reconocimiento a su buen trabajo
- Capacitaciones e incentivos económicos
- Escala de crecimiento
- Buen ambiente laboral y crecimiento

- Entrevista 1: Ing. Adriana Dicao Gerente de Talento Humano Unilimpio

Tabla 6. Matriz Resumen entrevista a la Ing. Adriana Dicao.

Tema Principal	Pregunta Clave	Respuesta del Entrevistado	Comentario o Análisis Breve
Cultura organizacional	¿Talento Humano cuenta con una cultura organizacional?	Sí, enfocada en el medio ambiente y valores institucionales.	La empresa refleja una cultura organizacional alineada con la sostenibilidad y ética, lo cual es positivo para la imagen interna y externa.
Proceso de selección	¿Qué busca Talento Humano al momento de contratar nuevos colaboradores?	Personas proactivas, con buena actitud y compromiso.	Se priorizan las habilidades blandas y la actitud, fundamentales para un buen clima laboral.
Fortalecimiento de valores organizacionales	¿Se fortalecen los valores desde Talento Humano?	Sí, a través del ejemplo y programas sociales, integrando a los colaboradores.	Se utiliza el liderazgo con el ejemplo y el compromiso social como herramienta para reforzar los valores.
Trabajo en equipo	¿Se fomenta el trabajo en equipo hacia los empleados?	Sí, mediante capacitaciones para fortalecer habilidades individuales.	Capacitar es clave para desarrollar competencias colaborativas, mejorando la sinergia del equipo.

Motivación laboral	¿Qué hace Talento Humano para motivar a los empleados?	Crear un buen clima laboral, fomentar respeto y comunicación abierta, y otorgar incentivos.	La motivación se trabaja desde el entorno y el reconocimiento, lo que favorece el desempeño y la retención.
Reconocimientos	¿Cuentan con recompensas o reconocimientos?	Sí, concursos internos de ascenso por desempeño antes que buscar externos.	Promueve la meritocracia y motiva a los colaboradores a superarse dentro de la empresa.
Inclusión laboral	¿Qué opina sobre la inclusión de personas con discapacidad o diversidad sexual?	Muy importante. Se priorizan las habilidades, sin discriminación.	La inclusión es un valor claro en la empresa, lo que la posiciona como un empleador responsable y ético.
Manejo de conflictos	¿Cómo se solucionan los conflictos entre empleados?	A través de mediación, diálogo y aplicación del reglamento interno.	Se adopta un enfoque estructurado y respetuoso para la resolución de conflictos, promoviendo un ambiente saludable.
Clima laboral	¿Qué hace Unilimpio para asegurar un buen clima laboral?	Claridad en políticas, normas y fomento del trabajo en equipo.	La comunicación clara y la colaboración son pilares del buen clima organizacional.
Motivación y reconocimiento	¿Cree que los empleados se sienten motivados?	Sí, con incentivos económicos y no económicos (cumpleaños, aniversarios, etc.).	Se combinan estrategias materiales y simbólicas para mantener altos niveles de motivación.
Evaluación del estado emocional	¿Se miden los estados emocionales de los empleados?	Sí, mediante encuestas anuales sobre percepción del entorno laboral.	La evaluación regular del bienestar emocional permite a la empresa actuar proactivamente en su mejora.
Mejora continua de la cultura organizacional	¿Qué se implementa para mejorar la cultura organizacional?	Fomentar estudios académicos de los empleados.	Promueve el desarrollo profesional, lo cual tiene impacto positivo en la cultura organizacional.
Manejo de la resistencia al cambio	¿Cómo se maneja la resistencia al cambio frente a nuevas políticas?	Socializando los cambios, involucrando a los colaboradores y siendo flexibles con retroalimentación.	Se adopta un enfoque participativo para el cambio organizacional, lo cual reduce la resistencia y mejora la aceptación.

Continuación Tabla 6. Matriz Resumen entrevista a la Ing. Adriana Dicao (Creado por Andrés Riascos)

4.2. Interpretación y discusión de resultados

Una vez realizadas las encuestas en la empresa Unilimpio la información que se pudo obtener en la muestra fue que los colaboradores de las distintas áreas se sienten conformes con lo que la empresa, pero existe un ligero malestar porque se puede analizar los resultados y se podría obtener mejores resultados de parte de los colaboradores si de alguna manera Unilimpio incentivara o motivara a sus colaboradores y es por eso que se les pregunto en la

encuesta, en la última pregunta como quisieran que la empresa se manifestara para que ellos se sientan más motivados, es por eso que al momento no sienten el sentido de pertenencia y mucho menos sientan a la empresa como un segundo hogar porque esta divido entre sus estudio y la empresa. Es por eso que se tiene que implementar nuevas políticas en las que Unilimpio vea a sus colaboradores como un recurso muy importante para mejorar el rendimiento y así poder superar los objetivos que tiene Unilimpio.

La entrevista con la Ing. Adriana Dicao fue muy enriquecedora ya que se pudo obtener información muy valiosa con respecto al clima laboral, desde Talento Humano se está trabajando en temas de mejora continua para que sus colaboradores se sientan a gusto en su puesto de trabajo y con su empresa misma, están pensando en planes de incentivos que beneficien a sus empleados, promoviendo el crecimiento profesional y así Unilimpio sea un lugar agradable para trabajar y atractivo para nuevos empleados.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- Conclusiones

Muchas empresas en Ecuador no cuentan con una cultura organizacional o es muy ineficiente lo que repercute en el rendimiento de los colaboradores porque no existe un motivo para motivarse, por lo que se traduce en ineficiencia y falta de compromiso que afectan a la rentabilidad de las empresas (Paredes et al., 2021),

El clima laboral permite que todos los colaboradores de una empresa puedan trabajar motivados porque, lastimosamente la ausencia de una cultura organizacional ocasiona que los empleados no estén lo suficientemente capacitados y tampoco se comprometen a realizar su trabajo con ganas y mucho menos hagan prevalecer la misión, la visión y los valores que la empresa tiene.

Según la información recolectada a través de encuestas, por el personal de Unilimpio muestra poco sentido de partencia y esto ocasiona que los resultados que esperan los altos dirigentes no se puedan obtener porque su gente no está aportando con el 100% de esfuerzo y por esta razón es importante que sus empleados cuenten con incentivos que les permita contribuir al crecimiento de Unilimpio con motivación.

Entre las políticas de Unilimpio está la mejora continua de sus empleados para que exista un buen ambiente laboral, sin duda alguna va a permitir la satisfacción de sus empleados y se traduce a que la organización pueda ser más rentable y productiva con el esfuerzo de todos los que conforman la empresa.

Una empresa que trata bien a sus colaboradores no tiene la necesidad de preocuparse por cada uno de ellos porque cada esfuerzo que lo realicen lo van a sentir como propio porque al final su recompensa se verá reflejada en sus sueldos, bonos, incentivos, utilidades, etc.

- **Recomendaciones**

La Cultura Organizacional es primordial dentro de cualquier organización, en nuestro país son pocas las empresas que se preocupan por el entorno en el que se desenvuelven sus empleados y que realmente se sientan empoderados de la empresa para la que trabajan (Paredes et al., 2021), a través de las encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa Unilimpio los resultados evidencian que su sistema de Cultura Organizacional tiene deficiencias y a continuación se indica las siguientes recomendaciones:

Fortalecer y fomentar el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la empresa, es decir, los empleados no ven a Unilimpio como su segundo hogar y probablemente esto se deba a la falta de apertura y comunicación, la empresa debería cambiar e implementar nuevas políticas que permitan reconocer el esfuerzo de cada colaborador y por ende que se sienta comprometido con los objetivos institucionales.

Mediante el presente análisis se sugiere a Unilimpio mejorar la motivación en sus empleados implementando un sistema de plan de incentivos, reconocimientos y recompensas que logre incrementar el desempeño y eficiencia del personal, como enfoque en la mejora continua.

Impulsar el desarrollo profesional de sus colaboradores promoviendo nuevas oportunidades de crecimiento laboral, haciendo de Unilimpio un lugar más cómodo y atractivo, que permita desarrollar y fortalecer las habilidades de sus empleados, se recomienda bridar talleres y capacitaciones constantemente.

Es muy importante que se desarrollen estrategias de gestión en las que cuales la Cultura Organizacional tenga como objetivo el bienestar de todos sus colaboradores enfocado en la motivación, promover el compromiso y mejorar la productividad de la empresa.

Buscar y aplicar estrategias que se enfoquen en la motivación a los empleados a través de incentivos para poder alcanzar los mejores resultados con esfuerzo y dedicación.

Es muy importante contar con una forma de medición a los colaborados, esto permite obtener información que ayude a la mejora continua del clima laboral, una forma de medición puede ser a través de KPIs.

Estas recomendaciones van a permitir que haya un crecimiento exponencial a nivel de la empresa y no se diga a los colaboradores porque cada uno de ellos va a personarse de sus obligaciones y responsabilidades en sus áreas y puestos de trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar, H. (2016). Trabajo en equipo y clima organizacional (estudio realizado en colaboradores del hotel del campo de Quetzaltenango) (Tesis de Pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado de http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Aguilar-Hector.pdf

Caballero Muñoz, D., & Blanco Prieto, A. (2007). Competencias para la flexibilidad: la gestión emocional de las organizaciones. Psicothema, 19(Número 4), 616–620. Recuperado a partir de https://reunido.uniovi.es/index.php/PST/article/view/8525

Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia, 2, 1-11. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24762w/Definiciondelasvariables,enfoqueytipodeinvestigacion.pdf

Cordero-Guzmán, D., BeltránTenorio, N., y Bermeo-Pazmiño, V. (2022). Cultura organizacional y salario emocional. Revista Venezolana de Gerencia, 27(Especial 7), 132- 149. https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.10

Cvetkovic-Vega, A, Maguiña, Jorge L., Soto, Alonso, Lama-Valdivia, Jaime, & López, Lucy E. Correa. (2021). Estudios transversales. Revista de la Facultad de Medicina Humana, 21(1), 179-185. https://doi.org/10.25176/rfmh.v21i1.3069

EKOS. (17 de 09 de 2024). Ranking 1000: Descubre el top 15 de las empresas que más facturan en Ecuador. https://ekosnegocios.com/articulo/ranking-1000-descubre-el-top-15-de-las-empresas-que-mas-facturan-en-ecuador

Goleman, D. (2009). Resumen de "La inteligencia emocional en la empresa", de Daniel Goleman: (ed.). El Cid Editor | apuntes. https://elibro.net/es/ereader/tesa/28945?page=6

Ministerio del Ambiente, A. y. (2015). Naciones Unidas reconoce a Ecuador como modelo de Desarrollo Sostenible. https://www.ambiente.gob.ec/naciones-unidas-reconoce-a-ecuador-como-modelo-de-desarrollo-sostenible/#:~:text=Ecuador%20fue%20reconocido%20como%20modelo,de%20noviembre%20en%20Washington%2C%20DC.

Molina León, T. P., & Moscoso Mancheno, V. B. (2024). Estudio del clima laboral de los empleados de la empresa privada Seviman en la ciudad de Cuenca. Período de análisis

enero-junio [1] 2023 [Tesis de Licenciatura, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional UPS.

Montuschi, L. (2013). Progreso social: Crecimiento y bienestar (Serie Documentos de Trabajo No. 533). Universidad del Centro de Estudios Macroeconómicos de Argentina (UCEMA). https://hdl.handle.net/10419/110061

Niño de Guzmán Miranda, J. C. (2015). La cultura organizacional en el contexto de la globalización. Apuntes Universitarios. [1] Revista de Investigación, 5(2), 19-40. http://dx.doi.org/10.17162/au.v0i2.97

Ortiz Ocaña, A. (2015). Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales y humanas: (ed.). Ediciones de la U. https://elibro.net/es/ereader/tesa/70250?page=4

Paredes, J., Moya, G., Bravo, J., & Ordoñez, F. (2021). Caracterización de la cultura organizacional en la Universidad UTE Santo Domingo. MUNDO RECURSIVO, 4(2), 98-120

Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Revista Scientific, 3(7), 177–192. https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192

Pérez, A., García Milian, A., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2016). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. Revista De InformacióN CientíFica Para La DirecciÓN En Salud. INFODIR, 0(24), 86-99. Recuperado de https://revinfodir.sld.cu/index.php/infodir/article/view/200/476

Reinoso Lastra, J. F. Vera Calderón, J. A. & Ramírez Ramírez, E. A. (2023). Gestión de la cultura y el cambio organizacional: (1 ed.). Sello Editorial Universidad del Tolima. https://elibro.net/es/ereader/tesa/232951?page=15

Trabajo, M. d. (2025). Normativa Legal, Programas, Formatos y Guías. https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2024/01/CODIGO_DEL_TRABAJO-CT.pdf

Veracruzana, U. (2025). Tipos de investigación. https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad1/investigacion-tipos.html

Work, G. P. (2025). Empresas certificadas por Great Place to Work. https://greatplacetowork.com.ec/empresas-certificadas/

ANEXO A: Formato de la encuesta para la recolección de información

Encuesta para la gestión de estrategias para la cultura organizacional en Unilimpio.

La presente encuesta tiene como finalidad conocer cuál es la perspectiva que tienen los colaboradores de Unilimpio acerca del clima laboral, la motivación y las necesidades de cada empleado y con esta información proceder a implementar estrategias que contribuyan a la cultura organizacional. Por lo que lo que es indispensable la participación de cada empleado para responder a las preguntas de esta encuesta de manera sincera y objetiva.

A. INFORMACION GENERAL:

1. Edad:

18 - 23		24- 27		28 -33		34- 37		38- 43		44- ...	

2. Genero:

Hombre		Mujer		Prefiero no decirlo	

3. Área:

Producción		Bodega		Comercial	
Administrativo		Call Center		Otro	

4. Tiempo en la empresa:

1 - 3		4 - 7		8 - 11		12 - ...	

B. ENFOQUE PERSONAL:

5. ¿Con qué valores se identifica? (escoja 3)

Puntualidad		Lealtad		Compromiso	
Honradez		Liderazgo		Humildad	

6. Seleccione 3 habilidades que posea.

Trabajo en equipo		Pensamiento analítico		Trabajo bajo presión	

Atención al cliente		Creatividad		Comunicación efectiva	

7. Seleccione 3 fortalezas que posea

Aprendizaje		Gratitud		Autoestima	
Adaptabilidad		Empatía		Resiliencia	

8. Seleccione 3 debilidades que usted considere como suyas.

Egoísmo		Fobia social		Inseguridad	
Irresponsabilidad		Ansiedad		Resentimiento	

9. Del siguiente listado, indique el nivel de importancia que tiene para usted. Siendo 5 el más importante y 1 el de menor importancia.

	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Deportes					
Familia					
Trabajo					
Estudio					
Viajes					
Salud					
Religión					

C. ENFOQUE LABORAL:

10. Seleccione como percibe su lugar de trabajo.

Segundo hogar		Desarrollo profesional		Oportunidad económica		Integración social	
Otro							

11. De los valores de la empresa, marque de acuerdo con su perspectiva los que se aplican.

Enfoque al cliente		Mejora permanente e innovación	
Trabajo en equipo		Transparencia, coraje, honestidad y fe	
Sustentables (pacto global y ODS)		Lealtad	

12. En base al listado, evalúe la importancia que tiene para usted los siguientes aspectos. Siendo 1 el más importante y 8 el de menor importancia.

	1	2	3	4	5	6	7	8
Sueldo								
Beneficios								
Capacitaciones								
Instalaciones								
Incentivos								
Comunicación								
Trabajo en equipo								
Seguridad laboral								

13. ¿Cuál de las siguientes políticas es la que más se aplica en Unilimpio?

Políticas del Medio Ambiente		Política de devolución	
Políticas de Estándares Laborales		Políticas de Derechos Humanos	
Política de privacidad y uso de datos personales			

14. Seleccione 3 beneficios o incentivos que obtiene en la empresa.

Reconocimientos		Horas extras		Permisos	
Incentivos o bonos		Ascensos o promociones		Premios y trofeos	
Otros (especifique):					

15. Seleccione 3 eventos o acciones que le gustaría que la empresa realice para una mejor integración.

Torneos deportivos		Apoyo para estudios		Talleres de formación	
Integración familiar		Voluntariado		Préstamos económicos	
Otros					

16. ¿Cómo le gustaría que la empresa lo motivara para alcanzar las metas y objetivos?

……..

ANEXO B: Entregable matriz del plan de estrategias y cronograma de actividades

Matriz de Actividades para la Implementación de la Cultura Organizacional en Unilimpio

Objetivo Específico	**Actividad**	**Responsable**	**Recursos Necesarios**	**Indicador de Éxito**
Investigar casos de éxito	Análisis información y comparativo de empresas certificadas	Departamento de Talento Humano	Internet, bibliografía, entrevistas externas	Informe y benchmarking de por menos 5 empresas exitosas
Implementar estrategias de motivación	Diseñar un plan de incentivos económicos y regalos	Talento Humano y Gerencia General	Presupuesto, cotizaciones y reuniones internas	Gerencia general aprueba el plan
Comunicación del plan de estrategias	Informar del plan a todos los colaboradores	Comunicación organizacional	Correo, cartelera y Grupos de WhatsApp	Todos los colaboradores
Diseño de estrategias de motivación	Aplicar el plan a un solo departamento	Talento Humano y jefes de área	Encuestas y cronograma	Información obtenida de las encuestas
Medición del impacto que causó las estrategias implementadas	Diseñar e implementar el formato para la encuesta del clima laboral	Talento Humano	Google Forms, computadoras y tiempo libre de los colaboradores	Participación del 90% del personal
Medición del impacto que causó las estrategias implementadas	Evaluar los resultados por medio de KPIs (rotación, desempeño y ausentismo)	Analista de Talento Humano	Nómina de los empleados	Benchmarking del antes y después
Robustecer la identidad y valores de Unilimpio	Foros y Talleres acerca de cultura organizacional, liderazgo e inteligencia emocional (focus group)	Expositores externos e internos	Salón de eventos (hotel), materiales y alimentación	Realizar mínimo 1 evento por trimestre

Caso de éxito en Ecuador

Nestlé Ecuador implementó la cultura organizacional y ahora se destaca por la sostenibilidad y la responsabilidad social de toda la organización, existe un buen clima laboral, en el cual los colaboradores han adquirido el sentido de pertenencia, demostrando compromiso y lealtad a un nivel muy alto.

En Nestlé todos sus colaboradores se esfuerzan por alcanzar el bien común, poniendo en práctica la visión de la empresa para alcanzar los objetivos y metas y de esta manera siendo más eficientes. Fortaleciendo el compromiso de los colaboradores, Nestlé ha conseguido que sus colaboradores trabajen en un ambiente motivador que inspiran a todo el equipo y que conectan con los valores que son fundamentales.

Nestlé se enfoca en que la sostenibilidad y la responsabilidad social son la clave porque impactan de manera positiva en el desempeño de sus colaboradores y que al final se convierte en una empresa productiva y rentable, atractiva para trabajar allí.

Estrategias de motivación laboral

Objetivos SMART: tener claras las metas claras y bien definidas, permite que se puedan tener un objetivo específico, se puede medir, alcanzar, que sea relevante en un plazo definido.

Plan de acción: en este plan todos los colaboradores están involucrados para que se pueda implementar, cada departamento junto con sus lideres tiene que pasar por el proceso de adaptación con la finalidad que una vez aprobado el plan por Gerencia General se ejecute en toda la organización y sea bien recibido por los colaboradores.

Reconocimiento: en este proceso de adaptación también se reconocerá todo esfuerzo que los colaboradores desarrollen, con el objetivo de motivar a todos para que la implementación del plan general sea bien recibido por los empleados.

Coaching: talleres y foros dirigidos por expertos permitirá que la implementación del plan general prepare a los colaboradores y esto ayudara a implementar de manera exitosa la aceptación, empoderando a los trabajadores a que sea autónomos e independentes para realizar sus labores diarios con lealtad.

Cronograma para implementación del plan desde abril hasta diciembre 2025

Mes	Actividad Principal
Abril	Analizar el plan y comparar casos de éxito
Mayo	Diseñar un plan de incentivos económicos y regalos y aprobado por gerencia general
Junio	Comunicación interna del plan y preparar todos los materiales
Julio	Aplicar el plan a un solo departamento
Agosto	Capacitación para fortalecer la cultura y el liderazgo
Septiembre	Recolección de información del clima laboral a través de encuestas (Google forms)
Octubre	Análisis de los resultados para elaborar informe de como impacto
Noviembre	Ajustar el plan según resultados obtenidos
Diciembre	Aplicar el plan a todas las áreas de la empresa

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **RIASCOS VELASCO KLEVER ANDRES**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **5%** de similitud, porcentaje que se encuentra dentro de los parámetros establecidos por el Instituto Superior Tecnológico San Antonio – TESA, cumpliendo con los criterios de originalidad y autenticidad académica exigidos.

Quito,26 de mayo del 2025

DIRECCIÓN TITULACIÓN

Pablo Heredia