INSTITUTO SUPERIOR

TECNOLÓGICO

SAN ANTONIO

Escuela de negocios

Estrategia de Gestión de la Cultura Organizacional para mejorar el Clima Laboral y Maximizar el Desempeño de los Colaboradores de Neymatex S.A ubicada en Mapasingue, Guayaquil, durante el Primer Semestre de 2025.

Carolina Lisette Tello Rentería

Anggie Tatiana Risso Pachay

Administración de empresas

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito

para la obtención del título de

Tecnólogo Superior en Administración.

Quito, 9 de mayo de 2025

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO

SAN ANTONIO

Escuela de negocios

HOJA DE CALIFICACIÓN

DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

Título de trabajo de la materia final de carrera

Risso Pachay Anggie Tatiana

Carolina Lisette Tello Rentería

Nombre del profesor, Título académico

Ing. Enma Mariely Torres Espín, Mgtr

Quito, 9 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: Anggie Tatiana Risso Pachay

Código estudiante: 1643

Cédula de identidad: 0940658818

Lugar y fecha: Quito, 9 de mayo de 2025

Nombres y apellidos: Carolina Lisette Tello Rentería

Código estudiante: 2504

Cédula de identidad: 0928397496

Lugar y fecha: Quito, 9 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UNPUBLISHED DOCUMENT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

Dedico esta tesis, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía constante, por sostenerme en los momentos de cansancio, por darme sabiduría en medio del caos y por no soltarme jamás. Sin Su presencia en mi vida, este camino no habría tenido rumbo. A mi madre, mi fuerza inagotable, mi ejemplo de vida, a quien le debo cada paso que hoy doy. Su amor, su entrega y su fe en mí han sido el motor que me impulsó a no rendirme, aun cuando sentía que no podía más. A mi padre, por su apoyo silencioso pero firme, por estar ahí con ese amor que no necesita muchas palabras, y por demostrarme, a su manera, cuánto cree en mí. A mi fiel compañero de cuatro patas, que con su mirada y su presencia me acompañó noche tras noche, llenando de calma mis desvelos, siendo consuelo sin hablar. A mis hermanos, por ser parte de mi inspiración, por motivarme a convertirme en un ejemplo que los anime a soñar en grande. A mi esposo, por su paciencia, por entender los sacrificios, por quedarse a mi lado cuando el tiempo, el ánimo y la energía a veces escaseaban. A mis amigas, mis queridas Tesalmaditas, por ser alegría en medio del cansancio, por acompañarme con amor, por caminar a mi lado como hermanas de alma. Y con especial amor y ternura, dedico esta obra a la memoria de mi tío Cristhian Rizzo, que desde el cielo ha sido mi impulso. Siempre celebraste mis logros como si fueran tuyos, y aunque ya no estés aquí, tu orgullo por mí sigue vivo en mi corazón. Finalmente, me dedico esta tesis a mí misma, por ser valiente, por no rendirme, por cada sacrificio, cada lágrima, cada madrugada invertida. Hoy reconozco con orgullo el valor de seguir, incluso cuando dolía.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco con todo mi ser a Dios, por ser mi guía, mi fuerza y mi refugio en cada etapa de esta travesía. Gracias, Dios mío, por sostenerme cuando sentí que no podía más, por darme sabiduría cuando la mente se nublaba, y por regalarme momentos de claridad, paz y propósito. A mi adorada mamá Mery Pachay, mi reina, mi maestra de vida, mi mayor ejemplo de amor incondicional y fortaleza. Este logro es tuyo tanto como mío. A mi padre Carlos Risso, gracias por tu forma única de estar presente, por tu respaldo constante, por tus palabras sencillas pero llenas de amor. A mi perrito, mi compañero de estudios, mi guardián silencioso. A mis hermanos, gracias por ser mi impulso y mi inspiración. Ustedes han sido parte de mi fuerza, y cada uno de mis logros está pensado también para ustedes. Quiero que se sientan orgullosos de mí, tanto como yo me siento orgullosa de tenerlos en mi vida. A mi esposo, gracias por ser mi roca. Por comprender los sacrificios que implicaba este proceso, por caminar conmigo, por sostenerme cuando estaba agotada, por hacer a un lado tantas cosas y seguir a mi lado sin dudar. Este logro también es tuyo, porque nunca dejaste que me cayera, y cuando lo hice, estuviste ahí para ayudarme a levantarme.

A mis amigas, mis inseparables Tesalmaditas, gracias por ser mi refugio emocional, por las charlas eternas, por los mensajes de ánimo, por esas veces en que entre todas nos curamos las heridas. Al profesor Iván Freile, gracias por su guía, pero sobre todo por su humanidad.

Quiero dedicar un espacio especial para recordar con amor eterno a mi querido tío Cristhian Rizzo. Aunque ya no estás físicamente conmigo, tu voz, tu fe en mí y tu orgullo siguen vivos en mi memoria. Siempre estuviste celebrando mis logros, dándome palabras de aliento, admirando mis calificaciones con ese brillo en los ojos que nunca voy a olvidar.

RESUMEN

Este estudio aborda el problema asociado con las deficiencias en la cultura organizacional y el entorno laboral de la corporación textil Neymatex S.A., localizada en Mapasingue, Guayaquil. La investigación tiene como objetivo general crear una estrategia de gestión de la cultura organizacional que posibilite optimizar el entorno laboral y potenciar el rendimiento de los trabajadores durante los primeros seis meses del 2025. Mediante un enfoque metodológico cuantitativo, se implementaron encuestas a 10 empleados de diferentes jerarquías en la empresa, lo cual posibilitó tener un diagnóstico de la percepción de los valores, el entorno laboral y la comunicación interna. Los resultados denotaron una dualidad entre el elevado valor atribuido al trabajo en equipo y la falta de estrategias institucionales que fortalezcan los valores organizacionales en las funciones diarias. Partiendo de dicho diagnóstico, se creó un plan de acción estructurado que consta de cinco ejes estratégicos enfocados a reforzar el liderazgo, optimizar la comunicación, incentivar el reconocimiento, promover la cooperación interdepartamental y fomentar el bienestar laboral. Para concluir se señala que una gestión cultural fuerte y en base a la realidad organizacional no solamente puede cambiar el entorno negativo actual sino que también posiciona a la corporación como una referencia competitiva en el sector textil.

Palabras clave: Estrategia, Gestión, Cultura Organizacional, Clima Laboral, Desempeño.

ABSTRACT

This research analyzes deficiencies in the organizational culture and work environment at Neymatex S.A., a textile company located in Mapasingue, Guayaquil. The primary objective was to design a management strategy to improve the organizational culture, enhance the work environment, and maximize employee performance during the first half of 2025. Using a quantitative methodology, surveys were conducted with nine employees across different hierarchical levels to diagnose perceptions regarding organizational values, the work environment, and internal communication.

The findings revealed a contradiction: while employees place a high value on teamwork, there is a lack of institutional strategies to reinforce organizational values in daily practice. Based on these results, an action plan was developed around five strategic pillars: strengthening leadership, improving communication, promoting employee recognition, encouraging interdepartmental collaboration, and fostering well-being.

The study concludes that strong cultural management aligned with the organization's realities can not only reverse the current negative work climate but also position Neymatex S.A. as a competitive leader within the textile sector.

Keywords: Strategy, Management, Organizational Culture, Work Environment, Performance

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

1.4.1. General. 18

1.4.2. Específicos. 18

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO 19

2.1. Marco teórico. 19

2.1.1. Cultura organizacional en el contexto global. 19

2.1.1.1. Definición y elementos de la cultura organizacional. 19

2.1.1.2. Tendencias globales en cultura organizacional y sostenibilidad. 19

2.1.1.3. Impacto del liderazgo global en el clima laboral. 20

2.1.2. Estrategias organizacionales y su implementación. 21

2.1.2.1. Estrategias de innovación. 21

2.1.2.2. Estrategias de diferenciación en el sector. 22

2.1.2.3. El impacto de la gestión del cambio en la implementación de estrategias organizacionales. 22

2.1.3. Implementación y resultados a nivel de empleado. 23

2.1.3.1. Prácticas de retroalimentación y reconocimiento individual. 23

2.1.3.2. Entrenamiento y mejoras en las habilidades de los empleados. 24

2.1.3.3. Estrategias de integración y cohesión entre equipos de trabajo. 24

2.1.4. Factores externos que afectan el clima laboral y desempeño. 25

2.1.4.1. Tendencias globales en la gestión del talento y clima laboral. 25

2.1.4.2. Impacto de la cultura organizacional global en el desempeño laboral. 26

2.1.4.3. Impacto de la economía y la globalización en el desempeño laboral. 26

2.1.5. Estrategias organizacionales y su impacto en el clima laboral. 27

2.1.5.1. Políticas internas del clima laboral en Neymatex S.A. 27

2.1.5.2. Estrategias de comunicación interna y su relación con el desempeño. 28

2.1.5.3. Incentivos y motivación como herramientas para mejorar el clima laboral. 28

2.1.6. Resultados específicos en el clima laboral y desempeño individual. 29

2.1.6.1. Percepción de los empleados sobre el clima laboral. 29

2.1.6.2. Factores que afectan el desempeño laboral individual. 29

2.1.6.3. Impacto de la comunicación interna en el clima laboral y desempeño. 30

2.2. Marco conceptual. 31

2.3. Marco legal. 33

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO 34

3.1. Tipo de Investigación. 34

3.2. Enfoque 34

3.3. Herramientas metodológicas. 35

3.4. Técnicas. 35

3.5. Estudios iniciales. 36

3.5.1. Organización gráfico de variables. 36

3.5.2. Matriz de operacionalización de variables. 37

3.5.3. Tabla de criterio de inclusión/exclusión. 39

3.5.4. Muestreo. 39

3.6. Desarrollo. 41

CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 45

4.1. Análisis de resultados 45

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 57

Conclusiones 57

Recomendaciones 59

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 61

ANEXOS 63

Anexo A – Producto entregable 63

Anexo B – Link de encuesta. 77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de operacionalización de variables .... **Error! Bookmark not defined.**

Tabla 2. Criterios de inclusión y exclusión..... 39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura. 1. Resultados de la pregunta 1..... 45

Figura. 2. Resultados de la pregunta 2..... 46

Figura. 3. Resultados de la pregunta 3..... **Error! Bookmark not defined.**

Figura. 4. Resultados de la pregunta 4..... 48

Figura. 5. Resultados de la pregunta 5..... 49

Figura. 6. Resultados de la pregunta 6..... 50

Figura. 7. Resultados de la pregunta 7..... 51

Figura. 8. Resultados de la pregunta 8..... 52

Figura. 9. Resultados de la pregunta 9..... 53

Figura. 10. Resultados de la pregunta 10..... 54

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del Problema.

A escala global, la cultura organizacional y el clima laboral se han vuelto punto de interés para el análisis de varios estudios, esto se debe al impacto que tiene en la productividad y la satisfacción de los trabajadores. De acuerdo a una investigación de la Organización Internacional de Trabajo (OIT), alrededor del 85% de los trabajadores no sienten compromiso con sus labores, esto repercute significativamente en la eficacia operativa de las organizaciones (OIT, 2023). En este marco, la consultora Gallup (2022) señala que las empresas que tienen una cultura establecida y estrategias de motivación específicas obtienen 23% más de rentabilidad y un 18% menos de rotación del talento humano, a diferencia de las empresas que no priorizan estos elementos fundamentales.

En Ecuador, la cultura organizacional y el ambiente laboral son también grandes retos para las corporaciones de varios sectores. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2023), el 42% de los empleados**,** exponen insatisfacción en el ambiente laboral.

Así mismo, el Ministerio de Trabajo (2024) informa que el 35% de las corporaciones de Ecuador han atravesado un incremento en la rotación de sus trabajadores, lo cual conlleva a que existan costos adicionales para su capacitación y adaptación. En el ámbito manufacturero, en la que se incluye la industria textil, la situación es todavía más alarmante debido a que el 28% de las corporaciones registran baja productividad dado a los inconvenientes laborales y la ausencia de cohesión entre los miembros del trabajo.

En la situación particular de Neymatex S.A., organización textil localizada en Mapasingue, Guayaquil, se han señalado varios inconvenientes asociados con la cultura organizacional y el clima laboral, mismos que perjudican directamente el compromiso y la productividad de los trabajadores. Según un análisis interno efectuado en el 2024, el 58% de

los empleados indican que la comunicación entre los distintos niveles jerárquico es defectuosa, lo cual crea incertidumbre y mala organización en la ejecución de las labores habituales. De igual forma el 40% de los empleados detectan una ausencia de reconocimiento por su desempeño, lo cual reduce su motivación y compromiso con la corporación. En lo que concierne a la rotación del personal, se ha denotado un aumento del 32% por los últimos tres años, lo cual representa costos adicionales para reclutar y capacitar a los nuevos trabajadores.

En base a este contexto, se requiere formular la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué forma una estrategia de gestión de la cultura organizacional puede optimizar el clima laboral y potenciar el desenvolvimiento de los empleados de Neymatex S.A. en Mapasingue, Guayaquil, por el primer semestre del 2025?

1.2. Justificación.

El implementar un mecanismo para la gestión de la cultura organizacional en Neymatex S.A. es crucial para que se aborden problemas internos que perjudican la competitividad de la corporación en el sector textil. La ausencia de una comunicación eficiente y la desorganización es lo que ha conllevado a que haya un entorno laboral negativo que repercute en la productividad y moral de los trabajadores. Dicha situación va a limitar el desempeño de la institución y pone en riesgo la capacidad de competir de forma eficiente en el mercado.

De acuerdo a Trejo (2015), el desarrollo organizacional tiene como propósito optimizar la habilidad de una empresa para que se maneje su funcionamiento interno y la interacción externa de forma eficiente, lo cual es fundamental para reforzar la competitividad de la corporación.

El requerir de este estudio se rige en el hecho que varias corporaciones sobre todo en áreas tradicionales como es el textil, no han conseguido determinar una sólida cultura

organizacional. El ambiente laboral de Neymatex S.A. denota graves deficiencias que tienen repercusión en la productividad, motivación y la retención del personal. De acuerdo a investigaciones en el ámbito empresarial, un ambiente laboral desfavorable conlleva a rotar a los trabajadores, reducir la operatividad y consecuentemente menor competitividad (Robbins, 2011). Además, las corporaciones que no gestionan apropiadamente su cultura organizacional tienen inconvenientes para adaptarse a cambios, tales como los que se derivan del COVID-19, lo cual hace que sea más vulnerable la competitividad y las variaciones del mercado (Figueroa, 2020).

Ante este hecho el aplicar un sistema de gestión de la cultura organizacional es una solución eficiente para cambiar el entorno laboral, optimizar la comunicación interna y más que todo, crear un entorno que sea más motivador e inclusivo. Lo que da como resultado una repercusión positiva en la productividad, reduce la rotación del personal y optimiza la satisfacción de los trabajadores.

Este trabajo tiene doble repercusión ya sea a nivel práctico como social. A nivel práctico, va a posibilitar optimizar sus procesos internos, mejorar la comunicación y reforzar el conocimiento, además de tener una inclusión en el ambiente laboral. Tales cambios van a aportar a mejorar la motivación de los trabajadores, lo cual se traduce en que se incrementará su productividad y en optimizar el retener el talento humano. Bajo el contexto de competencia en el sector textil el tener un sistema de gestión de cultura organizacional bien estructurado va a ser un elemento clave para optimizar la competencia de la empresa. En el ámbito social, el mejorar el clima laboral va a tener una repercusión directa con la calidad de vida de los trabajadores, disminuyendo el estrés e incentivando un entorno laboral más respetuoso y saludable. Esto va a beneficiar a las familias de los empleados y optimiza su bienestar social y financiero. De igual forma, los resultados de este estudio van a servir de modelo para demás corporaciones del sector textil que afronten

problemas semejantes, favoreciendo el crecimiento y reforzando la industria.

El estudio va a ampliar el conocimiento acerca de la gestión de la cultura organizacional bajo un contexto específico, es decir en el sector textil de Ecuador. Si bien existen varias teorías y modelos acerca de cómo la cultura organizacional incide en la productividad y el bienestar de los trabajadores, los estudios sobre la implementación práctica de tales teorías en el ámbito empresarial de Ecuador son limitados. Esta investigación pretende llenar ese vacío, evaluando al detalle cómo los principios de la cultura organizacional pueden implementarse en corporaciones de la industria textil, un sector importante para la economía del país.

1.3. Alcance.

El presente estudio tiene como objetivo la mejora de la cultura organizacional en Neymatex S.A., con el fin de optimizar el ambiente laboral y aumentar la productividad de los empleados durante el primer semestre de 2025. Las variables a investigar incluyen la comunicación interna, la motivación del personal, la capacitación, y el reconocimiento del desempeño. Esta fase permitirá identificar áreas de oportunidad y aspectos a mejorar dentro de la empresa. Según Schein (1988), la cultura es la base de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa, las cuales trabajan inconscientemente y definen la visión que la empresa tiene de sí misma y de su entorno.

A partir de los resultados obtenidos, se desarrollarán estrategias específicas orientadas a mejorar estos aspectos y fomentar un entorno laboral eficiente y motivador. Estas estrategias serán diseñadas e implementadas antes de finalizar el primer semestre del 2025, buscando generar un impacto positivo en la productividad y en el bienestar de los empleados.

Finalmente se evaluará el impacto de las estrategias implementadas mediante indicadores claves de rendimiento (KPI), los cuales medirán aspectos como la eficiencia laboral, la satisfacción del personal y la mejora en la comunicación interna. El éxito del proyecto será determinado por el cumplimiento de estos objetivos, garantizando un entorno laboral óptimo para los empleados de Neymatex S.A.

1.4. Objetivos general y específicos.

1.4.1. General.

Desarrollar una Estrategia de gestión de la cultura organizacional para mejorar el clima laboral y maximizar el desempeño de los colaboradores de Neymatex S.A. ubicada en Mapasingue, Guayaquil, durante el Primer Semestre de 2025.

1.4.2. Específicos.

1. Diagnosticar el estado de la cultura organizacional en la empresa, mediante encuestas a los empleados, para identificar áreas clave de mejora en los aspectos culturales y laborales de la empresa.
2. Desarrollar un plan de acción basado en el diagnóstico obtenido de la cultura organizacional, con el propósito de mejorar las condiciones laborales y la comunicación interna antes de finalizar el año 2025.
3. Evaluar el impacto del plan de acción implementado mediante indicadores claves de rendimiento, enfocado en aspectos como la mejora del ambiente laboral, la efectividad de la comunicación interna y el aumento de la productividad de los empleados.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco teórico.

2.1.1. Cultura organizacional en el contexto global.

2.1.1.1. Definición y elementos de la cultura organizacional.

A la cultura organizacional se la establece como la agrupación de creencia, normativas, valores y prácticas que se comparten e inciden en la manera en que los colaboradores de una empresa interactúan y laboran en conjunto para conseguir los propósitos de la misma. Dicha cultura se compone a lo largo del tiempo y se denota en conductas, actitudes y dinámicas internas de la corporación. Los componentes más importantes que constituyen la cultura organizacional incorporan la misión y la visión de la institución, la comunicación interna, los métodos de recompensas y reconocimiento, el liderazgo, la estructura organizativa y el ambiente laboral (Rodriguez, 2020).

En un ambiente competitivo, la cultura organizacional es importante para que la misma tenga éxito, dado a que no solamente define la identidad de esta, sino que así mismo incide en la motivación y en la productividad de los trabajadores. Además de ello, la cultura organizacional correctamente manejada incentiva la cohesión interna, refuerza la marca para los empleadores y optimiza la capacidad de adaptación de la institución ante variaciones de su entorno. En Neymatex S.A. la cultura organizacional tiene un rol importante en el desempeño y en la satisfacción laboral de sus empleados, por lo cual es importante crear estrategias que posibiliten que se mejore y que se encuentre alineada con los propósitos corporativos.

2.1.1.2. Tendencias globales en cultura organizacional y sostenibilidad.

En el aspecto global, la cultura organizacional ha crecido para que se pueda adaptar a los retos de la digitalización, la globalización y el desarrollo importante de la sostenibilidad

en los negocios. En la actualidad, las corporaciones pretenden crear culturas empresariales que sean más flexibles, inclusivas y que estén enfocadas en el bienestar de los trabajadores. Las tendencias nuevas incorporan la promoción de la diversidad y de la inclusión, el enfoque sobre mantener un equilibrio en la vida tanto personal como laboral, reforzar el sentido de pertenencia y la aplicación de normativas sobre el trabajo remoto e híbrido (Vera & Mendoza, 2023).

Por otra parte, la sostenibilidad ha ido teniendo un rol básico en el manejo organizacional, lo cual implica que se incorporen prácticas corporativas que sean responsables del medio ambiente, incorporar programas de responsabilidad social corporativas y que se fomente una cultura de conciencia ambiental en las empresas. Corporaciones que son líderes mundiales no solo optimizan la reputación corporativa, sino que así mismo incrementa la lealtad de los trabajadores y la rentabilidad por un largo plazo. En el caso de Neymatex S.A., incorporar dichas tendencias es una oportunidad para reforzar la cultura organizacional y que sea diferente en el ámbito textil, incentivando a un entorno laboral que sea más comprometido con la innovación y el desarrollo de tipo sostenible.

2.1.1.3. Impacto del liderazgo global en el clima laboral.

El liderazgo en las empresas tiene una repercusión importante en el entorno laboral y en la forma en que los trabajadores perciben su ambiente laboral. En el aspecto globalizado, el liderazgo ha conllevado a modelos participativos, colaborativos y que se rigen en la inteligencia emocional. Los líderes no solo tienen que gestionar tareas y resultados, sino que así mismo tienen que inspirar, motivar y generar que se potencie lo positivo de sus equipos. Un liderazgo eficiente crea un entorno laboral positivo, incentiva la comunicación abierta, promueve la confianza entre los empleados y fortalece el sentido de los objetivos en la empresa. (Rodríguez, 2021).

Investigaciones como este han evidenciado que los lideres que incorporan métodos de liderazgo transformacional consiguen que existan equipos que sean más productivos y comprometidos; por otra parte, los que incentivan a un liderazgo autocrático y desorganizado usualmente crean entornos laborales tensos y que no tienen motivación. En Neymatex S.A., el reforzar el liderazgo es un elemento importante en gestionar la cultura organizacional, dado a que posibilita optimizar la comunicación interna, incrementar la motivación de los colaboradores e incentivar a más colaboración en conseguir los propósitos estratégicos.

2.1.2. Estrategias organizacionales y su implementación.

2.1.2.1. Estrategias de innovación.

La innovación se ha vuelto un pilar importante para la competitividad y sostenibilidad de las empresas en un aspecto empresarial globalizado y dinámico. Las estrategias de innovación quieren impulsar que se creen nuevos productos, optimizar los procedimientos internos e incentivar que se solucionen inconvenientes. Para aquello, las corporaciones han incluidos mecanismos como el Design Thinking, es cual es una gestión rápida para proyectos y cultura de experimentación, esta posibilita que el aprendizaje se acelere y la permanente mejoría (Estrada et al., 2022).

El cambio digital así mismo tiene un rol importante en la innovación empresarial, dado a que facilita que exista la automatización de procedimientos, que se aplique la inteligencia artificial y que se usen datos de análisis para que se tomen decisiones estratégicas. Para el caso de Neymatex S.A., el crear una estrategia de innovación implementada a la cultura organizacional va a posibilitar que se mejore la comunicación interna, se optimice la experiencia de los trabajadores y determinar un espacio laboral que sea más dinámico y adaptable a las variaciones del mercado textil.

2.1.2.2. Estrategias de diferenciación en el sector.

Las estrategias de diferenciación posibilitan a las corporaciones que se destaquen en su industria dado a que brindan servicios o productos únicos que crean un valor agregado para sus consumidores y trabajadores. En el aspecto textil, la diferenciación se puede conseguir mediante la innovación de los materiales, incorporar procedimientos de producción sostenibles, que se personalicen los productos y se implemente un modelo para el servicio al cliente excepcional (Salazar, 2021).

La cultura organizacional también tiene un papel que es crucial en la diferenciación, dado a que una corporación que tiene una fuerte identidad y valores bien establecidos puede atraer y retener el talento altamente calificado, optimizando de esta manera su competitividad. En Neymatex S.A. crear una estrategia de diferenciación que se rige en una cultura organizacional sólida va a posibilitar optimizar la motivación de los trabajadores, aumentar el sentido de pertenencia y reforzar la reputación de la corporación en el mercado textil, de esta forma se consolida como una corporación innovadora y con visión al futuro.

2.1.2.3. El impacto de la gestión del cambio en la implementación de estrategias organizacionales.

El mecanismo de cambios en un procedimiento crucial para implementar de manera exitosa las tácticas organizacionales, dado a que posibilita a las corporaciones que se adapten a dinámicas nuevas del mercado, optimizar su eficacia operativa y que se refuerce la competitividad. Aplicar un cambio en la empresa quiere decir que habrá retos que asumir, como es la resistencia a los cambios de los trabajadores, que se requiera de capacitación y determinar una clara y transparente comunicación, incluir a los empleados en el procedimiento de cambio y brindar recursos que puedan facilitar el cambio. Mecanismos de gestión de cambio como es el Kotter o Lewin han evidenciado que son eficaces para crear

métodos de cambios organizacionales de forma progresiva y sostenible (Montesdeoca et al., 2022).

En Neymatex S.A., el aplicar un modelo de gestión de cambio va a posibilitar asegurar incorporar de forma exitosa una estrategia nueva de la cultura organizacional, disminuir la resistencia al cambio y que se garantice que los trabajadores tengan la motivación y se vean comprometidos con los cambios planteados para optimizar el entorno laboral y la productividad.

2.1.3. Implementación y resultados a nivel de empleado.

2.1.3.1. Prácticas de retroalimentación y reconocimiento individual.

La retroalimentación y el reconocimiento de tipo individual son aspectos importantes en la gestión del talento, dado a que inciden de forma directa en la motivación, en el compromiso y en el desenvolvimiento de los trabajadores. Una cultura empresarial que prevalece estos elementos motiva a que exista un entorno laboral positivo y refuerza el sentido de pertenencia de los empleados. La retroalimentación eficiente no solamente se tiene que enfocar en los análisis de desempeño formal, sino que también en la comunicación permanente y en construir a líderes y trabajadores posibilitando que se reconozcan las fortalezas y las oportunidades de mejora (Ramos, 2022).

De igual manera, el reconocimiento individual, ya sea mediante incentivos, recompensas financieras o las menciones públicas, fortalece la moral de los empleados y promueve a que se mantengan elevados niveles de productividad. En Neymatex, el aplicar métodos de retroalimentación bien estructurados junto con programas de reconocimiento por los logros obtenidos, aporta significativamente a que se optimice el ambiente laboral y que se potencie el rendimiento de sus empleados.

2.1.3.2. Entrenamiento y mejoras en las habilidades de los empleados.

El crecimiento profesional y la capacitación periódica son componentes importantes para que se garantice la competitividad y la eficacia en una corporación, dado a que posibilita a los trabajadores a que sus conocimientos se actualicen, optimizar sus habilidades y que se adapten a exigencias nuevas de mercado. Un programa de formación correctamente estructurado no solo va a beneficiar a los colaboradores en cuanto a su crecimiento personal y profesional, sino que tiene una repercusión positiva en la corporación debido a que aumenta la calidad de los procedimientos y la productividad. Las estrategias de entrenamiento pueden incorporar sesiones de tipo presencial, los cursos en línea, las mentorías y las prácticas en el lugar de trabajo, mismas que tienen que ser acorde a los requerimientos específicos de la empresa y sus trabajadores (Noguera & Samudio, 2021).

En Neymatex S.A., determinar un plan de capacitación que se rige en reforzar las destrezas técnicas y blandas va a posibilitar no solamente optimizar el rendimiento laboral sino que incentiva a una cultura de aprendizaje permanente que fortalece el compromiso y la satisfacción del talento humano.

2.1.3.3. Estrategias de integración y cohesión entre equipos de trabajo.

La incorporación y la cohesión en los equipos de trabajo son elementos determinantes para el éxito de cualquier empresa, dado a que inciden en la dinámica laboral, la comunicación interna y la cooperación entre los trabajadores. Para conseguir un ambiente productivo y armonioso, es importante aplicar estrategias que puedan fomentar los trabajos en equipo, la confianza y la colaboración entre los empleados. Entre las acciones más eficientes está que se creen actividades como las de team building, reuniones periódicas para que éstas vayan acorde a los objetivos y que se creen espacios de diálogo para la solución de conflictos (Cossio, 2022).

Además de ello, el liderazgo tiene un rol importante en la integración del equipo dado a que lo líderes tienen la función de motivar la participación activa y el sentido de pertenencia en cada elemento del grupo. En Neymatex S.A., reforzar la cohesión entre los equipos de trabajo mediante iniciativas estratégicas va a aportar a mejor el ambiente laboral, disminuir la rotación del personal y que se potencie el desenvolvimiento colectivo.

2.1.4. Factores externos que afectan el clima laboral y desempeño.

2.1.4.1. Tendencias globales en la gestión del talento y clima laboral.

De forma mundial, las tendencias en el manejo del talento el entorno laboral ha crecido para ir acorde a los cambios en la dinámica laboral, la digitalización y las expectativas de los colaboradores. La flexibilidad laboral, la perspectiva en el bienestar de los empleados y la incorporación de la tecnología en los procedimientos de recursos humanos son ciertas tendencias que han cobrado más importancia por los últimos años. Corporaciones innovadoras han incorporado modelos de trabajos que son híbridos, programas de salud mental y las plataformas digitales que vayan a facilitar la cooperación y el crecimiento profesional (Uribe et al., 2023).

De igual manera, la variedad y la inclusión han incorporado un rol enfocado en gestionar el talento humano, posibilitando a las empresas que se aprovechen distintas perspectivas y destrezas en sus equipos. Para Neymatex S.A. entender e implementar tales tendencias va a ser importante para reforzar la cultura organizacional, optimizar la satisfacción laboral y que se garantice a la atracción y retención del talento humano en un mercado que es cada vez más competitivo.

2.1.4.2. Impacto de la cultura organizacional global en el desempeño laboral.

La cultura organizacional global ha evidenciado que es un elemento importante en el desenvolvimiento laboral, dado a que incide en la manera en que las corporaciones funcionan, en la motivación de los colaboradores y en la forma en que se gestionan las relaciones empresariales. Corporaciones con una cultura empresarial correctamente establecida consiguen más compromiso de parte de sus empleados. Esto quiere decir que hay más eficacia y productividad. Contrario a ello, empresas que mantienen una cultura débil e inconsistente usualmente atraviesan elevados índices de rotación, desmotivación e inconvenientes internos (Rodriguez, 2020).

De manera global, la incorporación a ambientes laborales multiculturales y el énfasis en los valores compartidos han sido componentes cruciales para que las empresas líderes tengan éxito en el mercado. Para Neymatex S.A., reforzar la cultura organizacional en base a las buenas prácticas internacionales va a posibilitar que se consolide un ambiente laboral positivo, se fomente la innovación y se optimice el desenvolvimiento en general de sus empleados.

2.1.4.3. Impacto de la economía y la globalización en el desempeño laboral.

La economía y la globalización es lo que ha llevado a una repercusión importante en el desenvolvimiento laboral, dado a que las corporaciones tienen que afrontar permanente cambios en las demandas de mercado, variaciones en los valores de producción y competencia de forma internacional. La estabilidad financiera de un país incide en la capacidad de las empresas para invertir en el talento humano, optimizar las condiciones laborales y que se mantenga la rentabilidad. Por otra parte, la globalización ha incrementado la interconectividad de los mercados, lo cual exige que las corporaciones incorporen sus

estrategias para que se mantengan competitivas e ir acorde a los cambios en las tendencias de consumo (Cossio, 2022).

Bajo este sentido, las empresas tienen que crear modelos de gestión flexibles y resilientes que les posibiliten afrontar retos financieros sin que se comprometa la calidad de vida de sus trabajadores. Para Neymatex S.A., entender el impacto de estos elementos y anticiparse a los cambios del medio financiero y comercial va a ser crucial para mejorar su estrategia de manejo empresarial y que se asegure la sostenibilidad de la fuerza laboral.

2.1.5. Estrategias organizacionales y su impacto en el clima laboral.

2.1.5.1. Políticas internas del clima laboral en Neymatex S.A.

Las normativas internas del entorno laboral en Neymatex S.A., tienen un rol importante en crear un ambiente laboral saludable, motivador y productivo. Dichas normativas tienen que estar enfocadas a que se fomente la comunicación efectiva, el respeto entre los empleados y que se generen condiciones laborales que incentiven el bienestar y la satisfacción laboral. Para aquello, es importante determinar normativas claras acerca de horarios flexibles, la igualdad de oportunidades, métodos de solución de conflictos y procesos de retroalimentación de desempeño (Vera & Mendoza, 2023).

En Neymatex S.A. el implementar normas que refuercen la cohesión del equipo y se reduzcan los elementos que crean estrés laboral va a posibilitar que se disminuya la rotación del personal y se optimice la productividad. Además de ello, que estas políticas se encuentren alineadas con la estrategia organizacional va a poder garantizar que cada empleado se sienta valorado y comprometido con los propósitos empresariales, creando de esta forma un entorno laboral saludable y de acuerdo a la perspectiva organizacional.

2.1.5.2. Estrategias de comunicación interna y su relación con el desempeño.

La comunicación interna es un elemento crucial para el desempeño de los trabajadores, dado a que incide en la claridad de los objetivos, la coordinación de tareas y el grado de compromiso en una empresa. Una estrategia de comunicación interna eficiente tiene que incorporar canales accesibles y abiertos, procedimientos de retroalimentación permanentes y liderazgo que motive la interacción y transparencia (Cossio, 2022).

En Neymatex S.A., la optimización de la comunicación interna va a posibilitar que se reduzca la preocupación entre los empleados, prevenir falencias en los procedimientos de operatividad y reforzar la confianza en la corporación. La implementación de recursos tecnológicos como plataformas colaborativas, boletines internos y las reuniones periódicas va a aportar a que se agilice la difusión de la información y a que se garantice que los colaboradores se sientan escuchados y valorados. Cuando la comunicación es bidireccional y clara, se crean equipos de trabajo que están más cohesionados y con más capacidad para afrontar desafíos lo cual tiene repercusión directa en el desenvolvimiento y en el ambiente laboral.

2.1.5.3. Incentivos y motivación como herramientas para mejorar el clima laboral.

El utilizar incentivos y estrategias de motivación es importante para optimizar el entorno laboral y que se potencie la productividad en cualquier empresa. Los incentivos pueden ser de tipo económico, como bonos por su desempeño o aumentar su salario o también no puede ser económico como es el crecimiento profesional y horarios flexibles. En Neymatex S.A., el aplicar un método de incentivo correctamente estructurado a aportar a que se incremente el compromiso de los trabajadores y disminuir la desmotivación que puede perjudicar su rendimiento (Rodríguez, 2021).

Además de ello, la motivación laboral se encuentra impulsada cuando los empleados perciben que su esfuerzo se valora y que hay oportunidades de desarrollo en una corporación. Al incorporar un programa de incentivos que se rigen en resultados y en base a la cultura organizacional, se va a reforzar los equipos de labores, se disminuye la rotación del personal y se va a consolidar una cultura empresarial que se encuentra enfocada en la permanente mejora y en el bienestar de sus trabajadores.

2.1.6. Resultados específicos en el clima laboral y desempeño individual.

2.1.6.1. Percepción de los empleados sobre el clima laboral.

La percepción de los trabajadores sobre el entorno laboral es un indicador importante de nivel de satisfacción y del compromiso en una corporación dado a que incide de forma directa en la productividad, en el sentido de pertenencia y en la estabilidad laboral. En Neymatex S.A., los empleados han expuesto preocupaciones asociadas con la comunicación interna, el reconocimiento de sus desempeños y el manejo de conflictos, lo cual señala que se requiere reforzar la cultura organizacional (Cordero & Guzmán et al., 2022).

Una estrategia eficiente para calcular y optimizar la percepción del ambiente laboral es el de implementar encuestas que posibiliten que se pueda reconocer las zonas de mejora y plantear soluciones que vayan alineadas con las expectativas de todo el personal. Al aplicar estas acciones, Neymatex S.A., va a poder mejor su entorno laboral y a su vez que se garantice que sus trabajadores laboren en un entorno motivador en la cual se sientan valorados y respaldados en su crecimiento

2.1.6.2. Factores que afectan el desempeño laboral individual.

El desempeño laboral individual se encuentra influenciado por varios elementos internos y externos, los cuales pueden potenciar o pueden limitar la productividad y el compromiso de los trabajadores. Entre los elementos internos se destaca, la motivación, la formación profesional y el entorno laboral. Por otra parte, elementos externos como es la

situación financiera, la carga de labores y las relaciones interpersonales en el equipo pueden también tener repercusión en la eficiencia del empleado (Cordero & Guzmán et al., 2022).

En Neymatex S.A., uno de los principales retos es que no existe claridad en las responsabilidades y en las funciones de los trabajadores, lo cual crea desorganización y estrés laboral. Para optimizar el desenvolvimiento individual, la corporación tiene que implementar estrategias como es la permanente capacitación, el determinar propósitos claros y que se cree un entorno laboral colaborativo. Aquello va a posibilitar la productividad de cada empleado, optimizar el bienestar emocional y que se refuerza el compromiso con la corporación.

2.1.6.3. Impacto de la comunicación interna en el clima laboral y desempeño.

La comunicación interna es un elemento importante en la construcción de un entorno laboral positivo y en optimizar el desenvolvimiento individual de los trabajadores. Una corporación con deficiencia en la comunicación usualmente crea entornos laborales confusos, que tienen elevados niveles de estrés y de desmotivación. Por otra parte, cuando se determina un método de comunicación ágil, clara y participativa, los colaboradores sienten que están más involucrados en la toma de decisiones y tienen más claridad de sus expectativas y funciones (Cordero & Guzmán et al., 2022).

En Neymatex el no tener comunicación entre los distintos niveles de jerarquía se ha identificado como un obstáculo que va a limitar la eficacia en los procedimientos internos. Aplicar mecanismos como reuniones cada semana, plataformas de comunicación digital y espacios enfocados a la retroalimentación va a posibilitar que se optimice el coordinar las ideas, se reduzcan los errores y se refuerce la confianza en el espacio laboral. De esta forma, la corporación va a poder mejorar su desenvolvimiento global y se va a consolidar con una cultura organizacional que se rige en la transparencia y el trabajo en equipo.

2.2. Marco conceptual.

La cultura organizacional: es el conjunto de valores, creencias y normativas que van a regular el comportamiento en una corporación, incidiendo en la forma en que los empleados interactúan entre ellos y con la empresa. Se configura mediante elementos como es el liderazgo, la estructura interna, las estrategias de comunicación y las normativas de reconocimiento. Una cultura correctamente determinada crea un entorno laboral positivo, facilita que exista cohesión entre los equipos y fortalece el sentido de identidad en los empleados (Rodriguez, 2020).

Ambiente laboral: hace referencia a la percepción colectiva que los empleados tienen acerca del clima laboral en el que se desenvuelven, incidiendo en la satisfacción, la motivación y el diario desenvolvimiento. Dicho concepto incluye elementos como la comunicación, el liderazgo, el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo y los lineamientos físicos en las cuales se realizan las actividades. Un entorno positivo impulsa el compromiso, disminuye el estrés y refuerza la relación que existe entre los miembros del equipo, posibilitando de esta manera un entorno laboral adecuado para el crecimiento laboral y que se consigan las metas empresariales (Vera & Mendoza, 2023).

Liderazgo organizacional: conforma un elemento importante en el manejo del talento humano y en crear un entorno laboral armonioso. Un líder eficiente no solo va a guiar y a supervisar sino que es fuente de inspiración, motiva y genera condiciones que son favorables para todo el equipo y que el mismo consiga su máximo potencial. Dependiendo de la forma en que se lidera se pueden crear ambientes organizacionales que generen confianza, compromiso e innovación o contrario a esto, entornos que se caracterizan por la desconfianza y la incertidumbre (Montesdeoca et al., 2022).

Comunicación interna: es un componente crucial en el funcionamiento de cualquier corporación dado a que garantiza que exista fluidez de la información y facilita que exista la

coordinación entre equipos de trabajo y departamentos. Si la comunicación es efectiva, los colaboradores entienden de mejor forma sus funciones, se reducen los malentendidos y se refuerza la compenetración laboral. No obstante, cuando hay deficiencias en los canales de comunicación, se crean confusiones que perjudican que se tomen decisiones y el desarrollo en general de la empresa (Noguera & Samudio, 2021).

Motivación laboral: es un elemento importante para que la empresa tenga éxito dado a que incide en el compromiso, la productividad y el grado de satisfacción de los trabajadores. Está estrechamente asociado con que se reconozca el desempeño, las oportunidades de crecimiento laboral y los mecanismos de trabajo que brinda la corporación. Cuando los empleados sepan que se sientan valorados y perciben que sus esfuerzos se recompensan, se va a aumentar la disposición a aportar con el objetivo de los propósitos empresariales (Lorena & Luengas, 2023).

Desempeño laboral: hace referencia a la capacidad de los trabajadores para que cumplan con las funciones y aportar al éxito de la corporación a través de la realización eficaz de sus funciones. Se ve influenciado por elementos como el liderazgo, la capacitación, la cultura empresarial y el entorno laboral. Un análisis permanente del desenvolvimiento posibilita que se reconozcan fortalezas, oportunidades de mejora y determinar planes de desarrollo profesional que mejore la eficacia individual y colectiva (Ordoñez et al., 2020).

2.3. Marco legal.

La Carta Magna de Ecuador determina los principios fundamentales que regulan los derechos laborales, la cultura organizacional y el ambiente laboral en las instituciones. En el artículo 33, al trabajo se lo determina como un derecho y deber social que tiene que ser realizado en iguales condiciones tanto justas como dignas. De igual manera, en los artículos 326 y 327 se determinan principios que van a garantizar la estabilidad laboral, la igualdad salarial y el derecho de los empleados a que tengan condiciones apropiadas y seguras.

El código laboral de Ecuador es la normativa específica que va a regular las relaciones laborales y determina las obligaciones para los colaboradores y empleadores. En sus dictámenes generales, se especifican elementos asociados con la estabilidad laboral, los derechos de los empleados y las condiciones contractuales que se tienen que respetar de parte de las instituciones. En el artículo 42 del Código de Trabajo se determinan las obligaciones del empleador, entre las que se destaca brindar un entorno laboral seguro, que se facilite el acceso a programas de capacitación y que se garantice la igualdad de oportunidades para todos los empleados. Además de ello, el artículo 46 indica que los colaboradores tienen que recibir un trato justo y digno, lo cual incide de forma directa en el ambiente laboral. Neymatex S.A., tiene que estar adherido a estas normativas para implementar una cultura organizacional que vaya a garantizar que sus trabajadores tengan bienestar y cumplan con las normativas laborales que se encuentran en vigor.

El reglamento de Seguridad y de Salud en el trabajo es otra norma primordial que influye de forma directa en el ambiente empresarial y en el desenvolvimiento laboral. Dicha regulación determina lo lineamientos que las corporaciones tienen que cumplir para que se garanticen condiciones apropiadas en el espacio laboral. Entre sus disposiciones, se determinan normativas asociadas con prevención de riesgos, ergonomía, la aplicación de métodos de seguridad y la capacitación constante en la salud ocupacional.

CAPÍTULO III.

MARCO METODOLÓGICO

Para el proyecto de titulación de la carrera de Administración de Empresas, se ha creado una metodología detallada la cual tiene varios elementos críticos para que se asegure una investigación confiable y precisa.

3.1. Tipo de Investigación.

El trabajo se fundamentó en un enfoque cuantitativo, integrando la investigación descriptiva y correlacional. El trabajo tiene su fundamentación de tipo mixta, incorporada la descripción descriptiva y correlacional.

- **Investigación Descriptiva:** Esta fase tiene su enfoque es describir detalladamente la actual situación de la cultura organizacional de la empresa Neymatex S.A. y la incidencia de la misma en el entorno laboral y productividad de sus colaboradores. Dicho enfoque pretende conseguir una perspectiva clara de las condiciones que hay sin que exista alguna variable, lo cual ha podido reconocer y describir los inconvenientes y las áreas que tienen que mejorar a futuro.
- **Investigación Correlacional:** Adicional, se han buscado las relaciones que hay entre las variables como es la motivación de los trabajadores, la eficacia de la comunicación interna, la satisfacción laboral y la repercusión de la misma en la productividad. Se han buscado patrones o correlaciones que estadísticamente sean importantes y que pueden incidir en las zonas prioritarias para intervenciones de tipo estratégica.

3.2. Enfoque.

La investigación uso metodologías de tipo cuantitativa para que se aborden los objetivos desde distintas ópticas.

- **Enfoque Cuantitativo:** Conjunto a ello, se usaron encuestas estructuradas enfocadas en recopilar datos cuantitativos que posibilitaron un análisis estadístico de la satisfacción labora, la comunicación interna y demás indicadores importantes. Los datos recolectados brindaron una base para los análisis objetivos y realizar una comparación de distintas unidades y departamentos en la corporación.

3.3. Herramientas metodológicas.

- **Excel y Microsoft Project:** Se usaron para el análisis de datos y el manejo de proyectos, respectivamente. Excel ha posibilitado una tabulación eficiente y el análisis de tipo estadístico de las respuestas de la encuesta, mientras que, por otra parte, Microsoft Proyect ha ayudado a planificar, realizar y monitorear todas las etapas del proyecto.

3.4. Técnicas.

- **Encuestas y Cuestionarios:** Se crearon para realizar un cálculo de forma eficiente la percepción de los colaboradores sobre las variables claves. La estructura de las encuestas se ha diseñado para que se garantice que se han capturado los datos, más que todo los elementos más importantes de la cultura organizacional y el entorno laboral.
- **Análisis de Datos:** Incluyó la utilización sofisticada de mecanismos estadísticos enfocados en reconocer tendencias, patrones y relaciones puntuales que pueden incidir en las decisiones estrategias acerca del manejo de la cultura organizacional.

La unión de estas técnicas y recursos metodológicos brindó una comprensión al detalle y multifacética de la forma en que las estrategias de gestión de cultura organizacional se pueden diseñar e implementar para mejorar el entorno laboral e incrementar el rendimiento de los empleados en Neymatex S.A., esto va a asegurar que la intervención sea eficiente e importante.

3.5. Estudios iniciales.

3.5.1. Organización gráfico de variables.

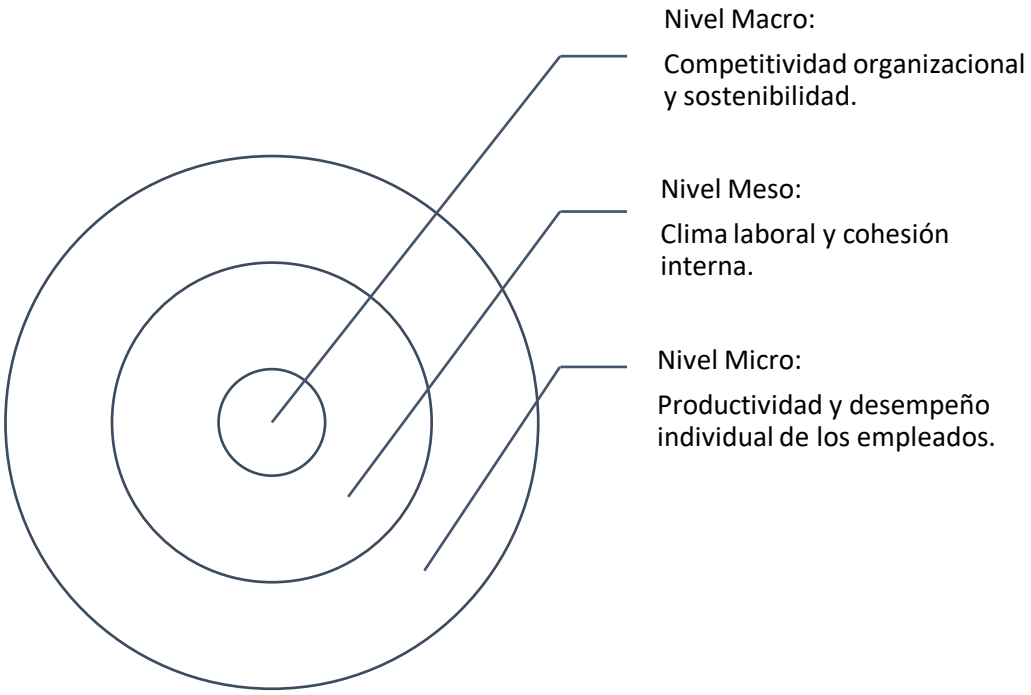
ORGANIZADOR GRÁFICO DE VARIABLES E ÍNDICE TENTATIVO

Desarrollar una estrategia de Gestión de la Cultura Organizacional para mejorar el Clima Laboral y Maximizar el Desempeño de los Colaboradores de Neymatex S.A ubicada en Mapasingue, Guayaquil, durante el Primer Semestre de 2025.

VARIABLE INDEPENDIENTE: Desarrollo de una estrategia de la cultura organizacional



VARIABLE DEPENDIENTE: CLIMA LABORAL Y DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS



3.5.2. Matriz de operacionalización de variables.

Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Variable 1: Cultura Organizacional Se refiere al conjunto de valores, creencias, comportamientos y significados que forman la base de una organización. Estos elementos son estables y difíciles de cambiar, ya que se desarrollan a lo largo del tiempo a través de experiencias y aprendizajes compartidos por los miembros del grupo. La cultura organizacional está profundamente ligada a una historia común que se mantiene a lo largo del tiempo dentro de la organización **Variable 2: Desempeño de los colaboradores.** Es la capacidad de los colaboradores para cumplir con sus tareas y responsabilidades de manera efectiva, eficiente y alineada con los objetivos de la organización. Se puede medir a través de la productividad, la calidad del trabajo, la innovación y la consecución de metas.	**Variable 1:** **Cultura organizacional:** • Psicológica • Organizacional **Variable 2:** **Desempeño de los colaboradores:** • Social • Interacción y Eficiencia Laboral	**Variable 1:** **Cultura organizacional:** **Psicológica**: • Estado de ánimo de los empleados • Motivación y compromiso • Sentimiento de pertenencia **Organizacional**: • Alineación con la misión y visión organizacional • Clima organizacional ¿Cómo se manifiesta el impacto del desarrollo de una estrategia de cultura organizacional en el clima laboral y el desempeño de los colaboradores? **Variable 2:** **Desempeño de los colaboradores:** **Social**: • Colaboración y trabajo en equipo • Calidad de la comunicación y relaciones interpersonales **Interacción y Eficiencia Laboral**: • Productividad y eficiencia • Calidad del trabajo ¿Cómo influye el desarrollo de una estrategia de cultura organizacional en el clima laboral y el desempeño de los colaboradores?	**Encuesta:** **Cultura Organizacional:** ¿Qué valores crees que definen la cultura de nuestra empresa? ¿Cómo se reflejan estos valores en tu trabajo? **Desempeño de los Colaboradores**: ¿Qué factores crees que influyen en tu desempeño diario? ¿Qué te motiva a mejorar en tu trabajo? **Encuesta cuantitativa:** **Cultura Organizacional:** En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificarías la aplicación de los valores organizacionales en tu trabajo diario? **Desempeño de los Colaboradores**: En una escala del 1 al 5, ¿cuánto influye la cultura organizacional en tu motivación para mejorar tu desempeño?

Tabla 1. Matriz de operacionalización de variables

3.5.3. Tabla de criterio de inclusión/exclusión.

Tabla 2. Criterios de inclusión y exclusión

Criterios	Inclusión	Exclusión
Tipo de empleado	Todos los empleados de Neymatex S.A., incluyendo temporales y permanentes.	Contratistas externos y consultores.
Antigüedad	Empleados con al menos 6 meses de antigüedad en la empresa.	Empleados con menos de 6 meses de antigüedad.
Departamento	Empleados de todos los departamentos.	No aplicable.
Nivel jerárquico	Incluir a empleados de todos los niveles, desde operativos hasta directivos.	No aplicable.
Disponibilidad	Empleados que estén disponibles y dispuestos a participar durante el horario laboral.	Empleados en licencia o que no estén disponibles durante el período de estudio.
Consentimiento	Empleados que den su consentimiento informado para participar en la investigación.	Empleados que no otorguen su consentimiento para participar.

3.5.4. Muestreo.

En el proyecto de titulación de la carrera de Administración de empresas con un enfoque basado en la “Estrategia de gestión de la Cultura Organizacional para mejorar el entorno laboral y potenciar el Desempeño de los trabajadores de Neymatex S.A”, localizada en Mapasingue, Guayaquil, se ha expuesto específicamente la población, la muestra y el muestro enfocado en que se garantice la eficiencia de los datos recolectados y la importancia de los resultados conseguidos.

Población

La población objetiva de este estudio incorporó a todos los empleados de Neymatex S.A. una empresa textil que se localiza en la ciudadela Mapasingue de la ciudad de Guayaquil. Se han tomado en consideración colaboradores de todos los niveles jerárquicos y departamentos, involucrando los operativos, directivos y de administración, esto ayuda a tener una perspectiva amplia del entorno laboral y de la cultura organizacional de la corporación,

Muestra

Para la fase cuantitativa de la investigación, se indicó una muestra de 9 personas encuestadas, mismas que son una representación de los departamentos y de los roles en la institución, lo cual va a asegurar que los datos recopilados denoten las variadas percepciones y vivencias de los colaboradores en los que respecta a la cultura organizacional y el ambiente laboral.

Muestreo

El mecanismo de muestreo implementado fue el de no probabilístico por conveniencia. Esto posibilitó elegir a los participantes en base a la disponibilidad y la voluntad de ser partícipes en la investigación en el lapso de labores. Este mecanismo se seleccionó sobre todo por motivos prácticos, incorporando el fácil acceso de los participantes y el manejo de recursos. Se ha priorizado la inclusión de colaboradores los cuales, por su experiencias y funciones en la empresa, pueden brindar información importante para alcanzar los propósitos de la investigación.

Dicho enfoque estratégico en la selección de la población y la muestra fue crucial para abordar eficientemente los propósitos de la investigación, posibilitando un diagnóstico detallado del actual estado de la cultura organizacional en Neymatex S.A. y que facilite el

desarrollo de intervenciones enfocadas a optimizar el entorno laboral y el desempeño de los empleados.

3.6. Desarrollo.

Para que estos datos se puedan procesar el estudio de "Estrategia de Gestión de la Cultura Organizacional" en Neymatex S.A., se ha usado un enfoque cuantitativo. Como primera instancia, las encuestas cuantitativas se tabularon y evaluaron utilizando un software de tipo estadístico para reconocer las tendencias, calcular los promedios y establecer las correlaciones entre las distintas variables, tales como la satisfacción laboral y la eficiencia de la comunicación interna.

A continuación se presenta la encuesta:

Instrumento

Encuesta cualitativa:

Cultura Organizacional: “¿Qué valores consideras que son más importantes en la cultura de nuestra empresa? ¿Cómo crees que esos valores se aplican en tu trabajo?”

Desempeño de los Trabajadores: “¿Qué factores crees que influyen en tu desempeño diario? ¿Qué te motiva a mejorar en tu trabajo?

Encuesta cuantitativa:

Cultura Organizacional:

“En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificarías la claridad de los valores organizacionales en tu día a día?”

Desempeño de los Trabajadores: “En una escala del 1 al 5, ¿cuánto te motiva tu trabajo actual para mejorar tu desempeño?”

Preguntas para la encuesta para los colaboradores de Neymatex S.A

Cultura Organizacional: “¿Cuál de los siguientes valores crees que tiene mayor impacto en la cultura de nuestra empresa?”

- Honestidad
- Trabajo en equipo
- Innovación
- Compromiso con la empresa
- Liderazgo empresarial

Cultura Organizacional: "¿Cómo consideras que la empresa promueve los valores en su ambiente laboral?"

- A través de programas de formación
- A través de comunicaciones internas (correos, boletines, reuniones)
- A través de recompensas y reconocimientos
- No promueve los valores

Desempeño de los Trabajadores: "¿Qué factor crees que influye más en tu desempeño laboral?"

- Reconocimiento y recompensas
- Apoyo de mis compañeros de trabajo
- Apoyo de mi jefe directo
- Disponibilidad de recursos y herramientas
- Claridad en las expectativas y objetivos

Desempeño de los Trabajadores: "¿Qué tipo de motivación crees que impacta más en tu rendimiento en el trabajo?"

- Motivación económica (bonos, aumento salarial)
- Reconocimiento público (premios, menciones)
- Oportunidades de desarrollo profesional (capacitaciones, ascensos)
- Un buen ambiente laboral (colaboración, respeto)

Ambiente Laboral: "¿Cómo describirías el ambiente laboral en nuestra empresa?"

- Muy positivo (colaborativo, respetuoso, motivador)
- Positivo (buena comunicación, clima amigable)
- Neutral (aceptable, pero con áreas de mejora)
- Negativo (falta de comunicación, conflictos frecuentes)

- Muy negativo (estrés, desconfianza, ambiente tóxico)

Cultura Organizacional:

"¿En qué medida estás de acuerdo con la siguiente afirmación: 'Los valores de la empresa se reflejan en las acciones diarias del equipo'?"

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

Desempeño de los Trabajadores:

Del 1 al 5 Cuánto crees que la cultura organizacional influye en tu desempeño diario

1

2

3

4

5

Liderazgo:

"¿Tu jefe directo te proporciona un feedback regular sobre tu desempeño?"

Sí

No

Trabajo en Equipo:

"¿Consideras que la colaboración entre departamentos mejora el desempeño general de la empresa?"

Sí

No

Ambiente Laboral:

"¿Cómo calificarías el ambiente laboral de la empresa?"

Muy positivo

Positivo

Neutral

Negativo

Muy negativo

CAPITULO IV.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis de resultados

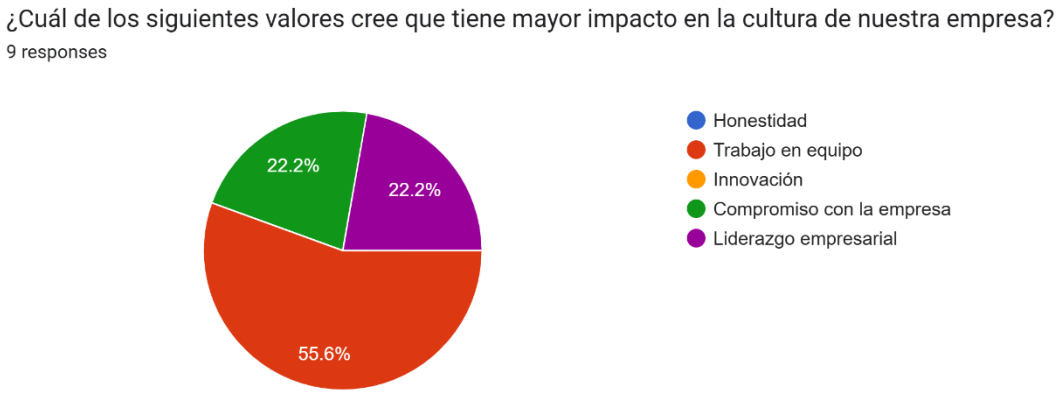


Figura 1. Resultados de la pregunta 1

Nota: Tomado de los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

En la primera pregunta, se realizó una consulta acerca del valor que crean que tiene más impacto en la cultura empresarial. los resultados denotan que el 55,6% de las personas encuestadas reconocieron al trabajo en equipo como el que tiene más influencia, a este le sigue con un 22,2% el compromiso con la empresa, y con el otro 22,2% el liderazgo empresarial. Ninguno de los encuestados seleccionó a la honestidad ni a la motivación como los valores más predominantes. Tales hallazgos denotan la importancia que tiene la cooperación y la cohesión grupal en el actual entorno laboral de Neymatex S.A., lo cual conforma un punto importante para desarrollar estrategias que refuercen estos elementos en el ambiente laboral.

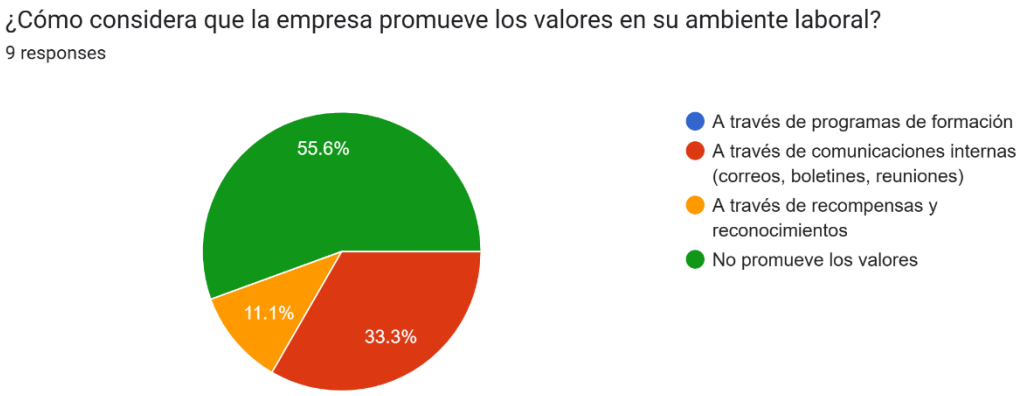


Figura 2. Resultados de la pregunta 2

Nota: Tomado de los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

Según los resultados de la segunda pregunta realizada a nueve encuestados, todos, empleados de Neymatex S.A., se denota que el 55,6% de los participantes considera que la institución no promueve los valores en el entorno laboral, por otra parte el 33,3% considera que se hace mediante la comunicación interna, como son los correos, boletines o las reuniones. Además de ello, solamente el 11,1% expuso que los valores se promueven mediante recompensas y reconocimientos y ninguno de las personas encuestadas indicó programas de formación como un medio usado para ese fin. Tales datos exponen una percepción generalizada de la falta de estrategias eficientes de parte de la empresa para promover sus valores institucionales, lo cual es una debilidad importante para la cultura organizacional que puede desencadenarse en un efecto negativo para la motivación y el compromiso de los empleados.

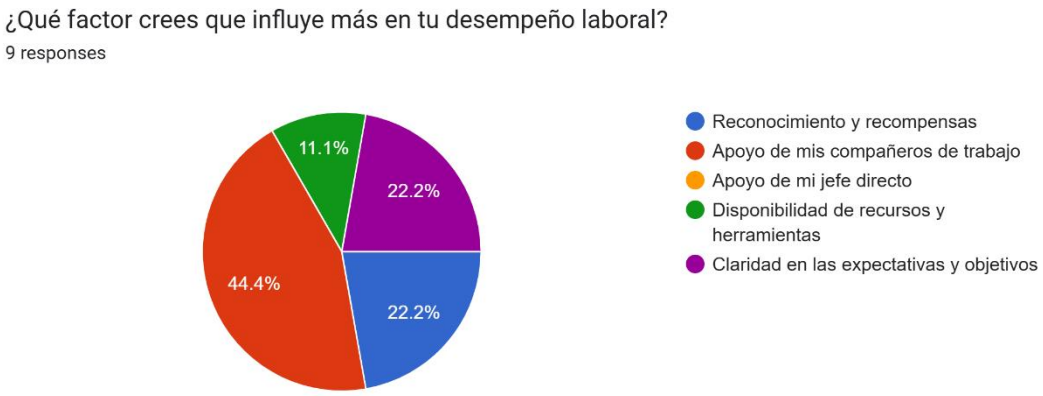


Figura 3. Resultados de la pregunta 3

Nota: Tomado de los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

En lo que respecta a los resultados conseguidos de la tercera pregunta, el 44,4% de los 9 encuestados, empleados de Neymatex S.A. considera que el apoyo de sus compañeros de trabajo es el elemento que tiene más incidencia en el desempeño laboral. Por su lado, ya sea el reconocimiento y las recompensas como la claridad de los objetivos y las expectativas se han elegido por el 22,2% de los encuestados respectivamente. Una menor parte, el apoyo del jefe directo se mencionó por solamente el 11.1% mientras que, la disponibilidad de herramientas y recursos no se lo consideró como un elemento determinante por ninguno de los participantes. Tales resultados indican lo importante que es la interacción social y la cooperación entre colegas en el rendimiento de los trabajadores, denotando que se requiere reforzar el trabajo en equipo como parte de la estrategia corporativa.



Figura 4. Resultados de la pregunta 4

Nota: Tomado de los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

En la encuesta aplicada a 9 trabajadores de Neymatex S.A., lo resultados de la cuarta pregunta evidencian una preferencia marcada por la motivación financiera, como el aumento salarial o los bonos, elegida por el 88,9% de los participantes. Contrario a ello, solamente el 11,1% señaló que las oportunidades de crecimiento profesional, como capacitaciones o los ascensos, son la clase de motivación que más tiene incidencia en su desempeño. Ninguno de los encuestados seleccionó alternativas como el reconocimiento público o un buen entorno laboral como principales motivadores. Dicha tendencia denota que la atribución financiera sigue siendo el incentivo que es más predominante para los empleados de la corporación, lo cual resalta que se requiere tomar en consideración políticas salariales y las bonificaciones eficientes en un plan de acción para optimizar el ambiente laboral y maximizar el rendimiento del talento humano.

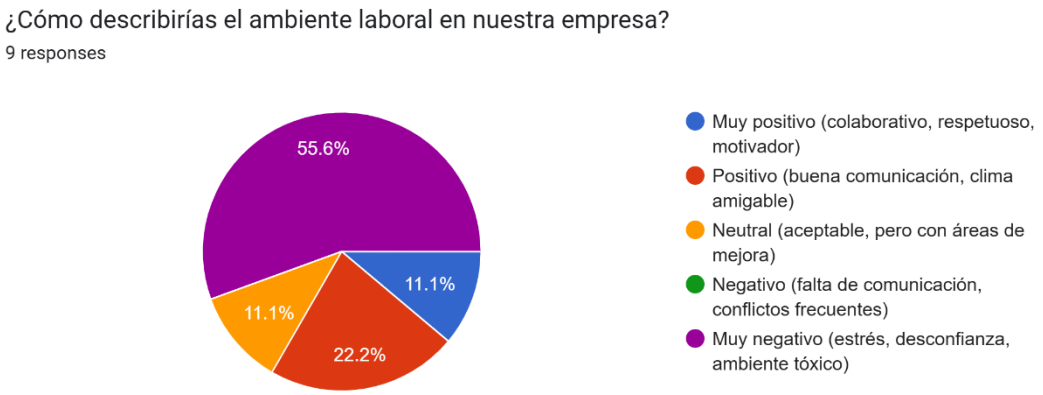


Figura 5. Resultados de la pregunta 5

Nota: Tomado de los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

En la pregunta 5 de las encuestas aplicadas a los trabajadores de Neymatex S.A., los resultados reflejan que el 55,6% de los participantes percibe al entorno laboral como muy negativo, que se caracteriza por tener elevados niveles de estrés, desconfianza y un ambiente toxico. El 22,2% lo señaló como positivo, exponiendo que existe una buena comunicación y un ambiente amigable; por otra parte, el 11,1% lo indicó como neutral, reconociendo que tiene un entorno aceptable pero que debe de mejorarse. Solamente el 11,1% lo expuso como muy positivo, haciendo énfasis en la cooperación, la motivación y el respeto. Bajo este contexto se refleja un problema complejo en lo que respecta a la percepción del ambiente laboral, lo cual es un reto urgente para la gestión corporativa y subraya que se requiere implementar estrategias rápidamente que refuercen el entorno y de esta manera sea uno más armonioso y saludable para la empresa.

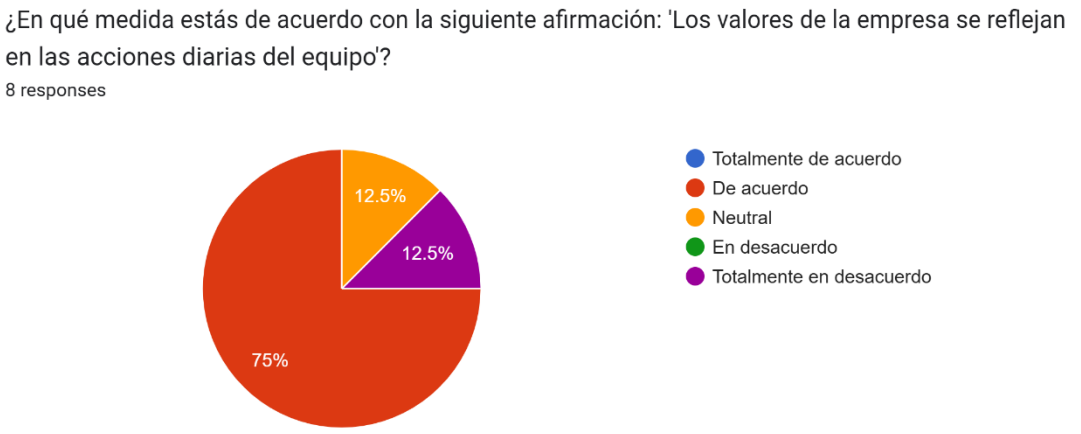


Figura 6. Resultados de la pregunta 6

Nota: Tomado de los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

En la sexta pregunta que se aplicado a 8 empleados de Neymatex S.A., el 75% señaló que se encuentra de acuerdo con que lo valores de la institución se reflejen en las acciones diarias del equipo. Contrario a ello, el 12,5% señaló que se encuentra totalmente en desacuerdo con la afirmación, el 12,5% por su parte, indicó estar en una postura neutral. Ninguno de los encuestado eligió la opción de totalmente de acuerdo. Tales resultados evidencian una percepción mayoritariamente positiva en lo que respecta a la presencia de los valores corporativos en las acciones diarias, aunque también se denota que una minoría no percibe una coherencia entre los valores corporativos y las prácticas cotidianas, lo cual pone en evidencia que se requiere fortalecer la vivencia real de estos valores en todos los puntos jerárquicos de la institución.



Figura 7. Resultados de la pregunta 7

Nota: Tomado de los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

Para la pregunta número 7 del cuestionario, se ha solicitado a 9 empleados de Neymatex S.A. que clasifiquen en una escala del 1 al 5 el nivel de incidencia que crean que tiene la cultura organizacional en su rendimiento diario. De los encuestados, el 88,9% seleccionó el nivel 5, denotando una percepción alta de influencia. El porcentaje restante que corresponde al 11,1% se inclinó por la clasificación *4*, el cual es también un valor alto. No se señalaron respuestas de los niveles 1, 2 o 3. Tales resultados reflejan que una gran parte de los colaboradores reconoce el vínculo directo e importante entre la cultura corporativa y el desempeño laboral, esto refuerza lo importante que es laborar bajo una estrategia sólida de gestión cultural para que se potencie el rendimiento dentro de la institución.

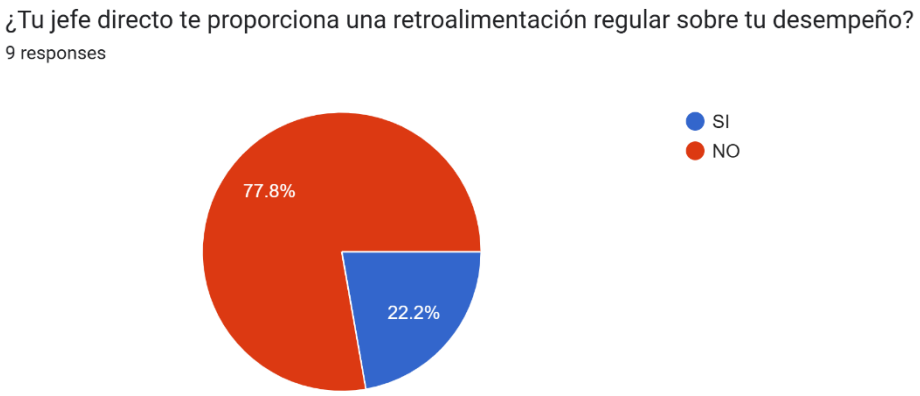


Figura 8. Resultados de la pregunta 8

Nota: Tomado de los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

En la pregunta 8 de la encuesta aplicada a los empleados de Neymatex S.A., se denotó que el 77,8% de las personas encuestadas expuso que *no* recibe una retroalimentación regular de parte de su jefe directo acerca de su rendimiento laboral; por otra parte, solamente el 22,2% señaló que *sí* la está recibiendo. Tales resultados exponen una carencia marcada en los procedimientos de comunicación y en la supervisión directa en la institución, lo cual es una debilidad crucial que puede tener repercusiones negativas en la motivación, la productividad y el desarrollo profesional de los empleados. Dicha situación fortalece que se requiere implementar mecanismos estructurados y continuos de retroalimentación como parte de una estrategia de gestión de la cultura corporativa.

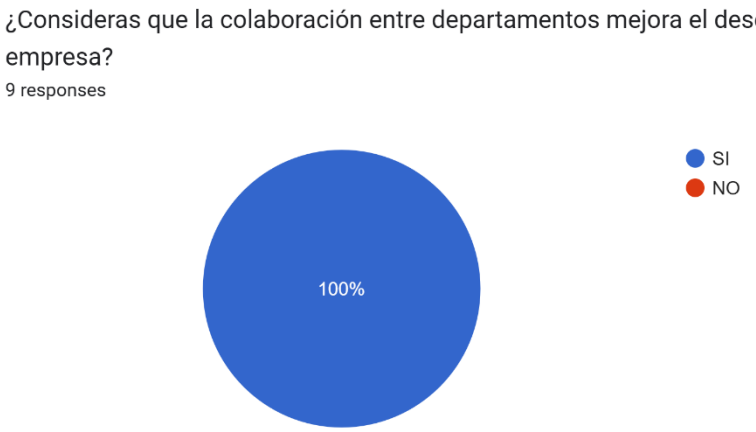


Figura 9. Resultados de la pregunta 9

Nota: Tomado de los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

En la novena pregunta que se ha aplicado a 9 empleados de Neymatex S.A., el 100% de los participantes respondió de forma positiva, indicando que si consideran que la cooperación entre departamentos optimiza el rendimiento en general de la corporación. Dicho resultado denota un consenso totalitario en lo que respecta a lo importante que es el trabajo colaborativo interdepartamental como elemento clave para que la empresa tenga éxito. La unanimidad en esta percepción expone que se requiere incentivar a la integración, la comunicación y la cooperación entre las diferentes áreas de la institución, con el objetivo de reforzar el desempeño colectivo e incentivar una cultura organizacional más cohesionada.

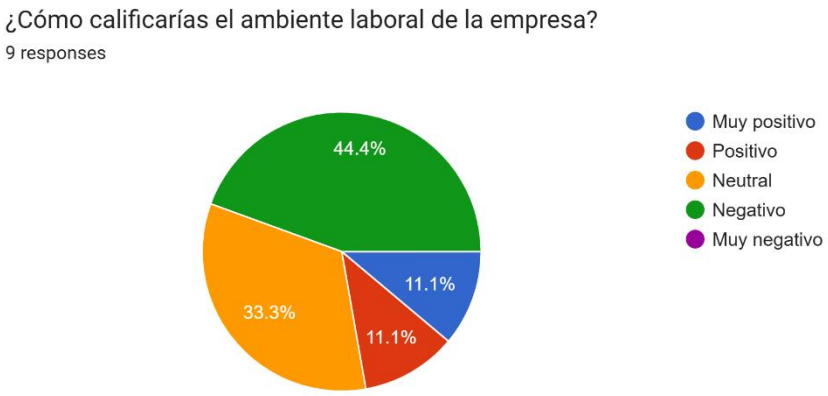


Figura 10. Resultados de la pregunta 10

Nota: Tomado de los datos obtenidos de la aplicación de la encuesta.

En la pregunta 10 de la encuesta que se ha aplicado a los empleados de Neymatex S.A, los resultados denotan una percepción que se ha divido en lo que respecta al entorno laboral. El 44,4% lo clasificó como un entorno negativo, a este le sigue el 33,3% que lo señalan como neutral; esto quiere decir que es aceptable pero que tiene que mejorar. El 11,1% lo percibe como positivo y el otro 11,1% lo señala como muy positivo. Lo que llama la atención es que ninguno de los participantes calificó al entorno laboral como muy negativo, pero una gran parte señala que tiene carencias que se deben de abordar. Dicha tendencia refleja que, si bien no se refleja una situación extrema, sí hay un entorno laboral desfavorable para casi la mitad de los empleados, esto es una alerta para la institución y subraya que se requiere optimizar la comunicación, el reconocimiento y la cohesión interna.

Los resultados extraídos de las encuestas exponen una cultura organización enfocada sobre todo en el valor del trabajo en equipo, esto coincide con lo indicado por Rodríguez (2020), el cual destaca que la cooperación y cohesión entre los colaboradores de una empresa refuerzan su identidad corporativa. No obstante, dicha fortaleza se ve opacada por una promoción débil de valores en el sector laboral, lo que pone en manifiesto la ausencia de estrategias corporativas para fortalecer dichos principios en el desempeño diario. Tal contradicción entre la importancia que los colaboradores le atribuyen al trabajo colaborativo y la baja percepción de fomentar valores organizacionales, sugiere una baja desconexión entre el discurso institucional y la práctica cotidiana, lo cual va a limitar el efecto de la cultura corporativa entre el rendimiento y la motivación.

De igual forma, se destaca que el elemento que tiene más incidencia en el desempeño de los empleados es el respaldo de sus compañeros, seguido por la claridad en los objetivos y el reconocimiento. Aquello es respaldado por lo planteado por Vera-Briones y Mendoza-Vera (2023), los cuales sostienen que el trabajo en equipo y la comunicación eficiente entre colegas son elementos cruciales para que se genere un ambiente laboral positivo. Pese a ello, la motivación financiera fue indicado como el incentivo principal por una gran mayoría, esto indica que las necesidades externas todavía son prevalentes sobre las intrínsecas, algo que tiene que tomarse en consideración al crear un plan de acción que fusione las motivaciones económicas con las estrategias del desarrollo profesional y personal.

La percepción en general de un entorno laboral negativo o, en el mejor de los casos, que sea neutral, sugiere una intervención urgente en reestructura corporativa para optimizar el ambiente interno. Tales hallazgos son coincidentes con lo señalado por Cossio (2022), el cual indica que un ambiente desfavorable con elevados niveles de estrés y la ausencia de reconocimiento tiene impacto directo en la productividad. La ausencia de frecuencia en la retroalimentación de parte de los jefes directos fortalece dicha problemática, denotando que

se requiere reforzar las prácticas de liderazgo y la comunicación ascendente para que los trabajadores se sientan valorados, orientados y escuchados en sus operaciones.

Para finalizar, los encuestados reconocen de manera unánime lo fundamental de la cooperación interdepartamental para que la empresa tenga éxito, y así mismo se destaca una percepción fuerte de incidencia de la cultura corporativa sobre su rendimiento diario. Aquello evidencia que los trabajadores tienen conciencia del potencial de una cultura corporativa sólida, pero así mismo se visibiliza las brechas que hay entre lo que tendría que ser y lo que realmente sucede en la empresa. Bajo este sentido, los hallazgos sustentan lo señalado por Schein (1988), el cual plantea que la cultura organizacional no solamente se expone en los valores proclamados, sino en su diaria implementación. Es por tal, que la estrategia que se plantee se tiene que enfocar en que se alineen los valores institucionales con las acciones concretas, optimizando la comunicación, reforzando el liderazgo e incentivando el bienestar en general del talento humano.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Los resultados denotaron una dualidad importante en la cultura organizacional en Neymatex S.A.; por una parte, los empleados valoran altamente la labor en equipo y reconocen los efectos positivos del desempeño en conjunto; no obstante también se refleja una marcada falta de métodos eficientes de comunicación interna, reconocimiento y motivación. Dicha contradicción no es de tipo trivial, dado a que denota una estructura corporativa que promueve a ciertos valores de forma implícita, pero que no tiene estrategias sostenidas y claras para reforzarlo. Dicho vacío estratégico se deriva de una percepción predominantemente negativa del entorno laboral, poniendo en riesgo la productividad y el compromiso del talento humano. De esta manera, los hallazgos resaltan que se requiere tener una cultura corporativa más eficiente entre el discurso institucional y las prácticas diarias.

El diagnóstico efectuado posibilitó que se reconozca que la cultura corporativa de Neymatex S.A. tiene fortalezas relacionadas al compañerismo y la cooperación, pero también presenta debilidades graves, como es la falta de visibilidad de los valores corporativos en las funciones diarias, la ausencia de retroalimentación eficientes y la baja conexión entre el liderazgo y la motivación. Dichas partes críticas, que se han revelado mediante los instrumentos implementados, denotan una cultura que no está formalmente ni sostenida ni articulada por métodos de gestión claras. Dicha ausencia de estructuración limita la capacidad de la corporación para crear un entorno saludable y de elevado desempeño, lo cual justifica que se requiere de una intervención urgente.

El plan de acción desarrollado partiendo del diagnóstico se rige desde un enfoque integral y escalonado que va a reconocer las particularidades del medio de Neymatex S.A.. La estrategia prioriza que se refuerce el liderazgo, formalizar la comunicación, generar incentivos estructurados y la promoción del bienestar laboral. Su estructura por ejes posibilita

no solo que se mejore progresivamente el ambiente laboral, sino que también una alineación coherente entre los valores proclamados por la empresa y las prácticas diarias. La flexibilidad del plan posibilita incorporarlo de acuerdo a los avances medidos en su aplicación, esto va a asegurar su pertinencia y sostenibilidad.

La definición de los indicadores claves de rendimiento (KPI) como recurso de seguimiento evidencia la intención de Neymatex S.A. de incorporar una cultura de análisis permanente que posibilite calcular con objetividad el efecto de las acciones estratégicas. Tales indicadores, enfocados en el entorno laboral, la comunicación interna y la productividad, no solamente van a servir como recursos de control sino que posibilitan tener una evidencia que sea cuantificable acerca de los avances. Dicha aproximación técnica es importante para institucionalizar una cultura corporativa que se rige en datos, capaces de amonestar los desvíos a tiempo, escalar correctas prácticas y que se tomen decisiones informadas en función del bienestar del talento humano y de los resultados operativos.

El crear una estrategia de gestión de la cultura corporativa para Neymatex S.A., ha evidenciado ser un recurso importante para afrontar de manera estructurada y sostenible los retos del entorno laboral y del desempeño de los trabajadores. Al regirse en una evidencia empírica, articular un plan de acción específico y determinar métodos claros de análisis, dicha estrategia no solo pretende solucionar problemas inmediatos sino que también se consolide una cultura organizacional que refuerce la cohesión, la motivación y el sentido de pertenencia. Bajo este sentido, la propuesta va más allá de solo una intervención de administración: conforma un pilar estratégico enfocado en el desarrollo institucional, la competitividad del negocio y el bienestar de sus trabajadores a corto y largo plazo.

Recomendaciones

Se recomienda determinar los canales de comunicación sostenidos y estructurados que posibiliten no solamente la difusión de mensajes institucionales, sino que también la retroalimentación directa de los empleados. Aquello puede incorporar boletines digitales, espacios para el diálogo cada mes y plataformas internas en la cual los trabajadores puedan exponer las ideas, sugerencias o inquietudes. Dicha medida va a reforzar la coherencia entre los valores organizacionales y las prácticas reales y va a aportar a optimizar la percepción del ambiente laboral.

Partiendo de la falta detectada en la retroalimentación del jefe directo, se sugiere aplicar un sistema de capacitación para mandos medios y altos enfocado en un liderazgo participativo, comunicación eficiente y el análisis de desempeño. Dicho método tiene que incorporar recursos prácticos para proporcionar una retroalimentación periódica, incentivar el equipo y que se refuerce la relación jefe-colaborador, con la perspectiva de optimizar el desempeño individual y colectivo.

Como un complemento al incentivo financiero, se plantea crear un sistema de reconocimiento integral que incorpore recompensas simbólicas, menciones destacadas, motivaciones por los logros colectivos y oportunidades para el desarrollo profesional. Dicho sistema tiene que ser flexible, igualitario y accesible para todos los departamentos, con el objetivo de incentivar un entorno laboral más motivador y justo, alineado con los lineamientos de esfuerzo y de compromiso compartido.

Para que se dé seguimiento al efecto del plan de acción y que se garantice su sostenibilidad, se sugiere que se cree un observatorio interno compuesto por representantes de cada zona. Este grupo tiene que monitorear de manera periódica los indicadores claves de rendimiento, plantear ajustes a las estrategias de acuerdo a los resultados y que se fomente una cultura de mejora que esté regida en datos. Dicha iniciativa reforzará la

institucionalización de la cultura corporativa como eje estratégico para el desarrollo organizacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

Cossio Hernández, F. M. (2022). El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de trabajadores de una empresa transportista. *Social Innova Sciences*, *3*(3). https://doi.org/10.58720/sis.v3i3.108

Guadalupe, J., Estrada, S., Cristóbal, J., Pupo, G., Bárbara, Y., & Rodríguez, M. (2022). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral Climate and organizational culture: two essential components in the working productivity. *ACIMED*, *20*(4).

Lorena, M., & Luengas, C. (2023). El clima laboral docente y su importancia en el proceso de enseñanza. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(2).

Montesdeoca, O., Armendariz, C., & Andrade, F. (2022). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeños de educación en el Ecuador. *Universidad y Sociedad*, *5*.

Noguera-Arzamendia, J., & Samudio, M. (2021). Diagnóstico del Clima Organizacional del Hospital Central de las Fuerzas Armadas de Paraguay. *Memorias Del Instituto de Investigaciones En Ciencias de La Salud*, *12*(1).

Ordoñez, D., Salazar, J., Tapia, N., & Pacheco, A. (2020). Influencia del clima y la satisfacción laboral en el desempeño del talento humano de las empresas comercializadoras. *593 Digital Publisher CEIT*, *5*(6–1). https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.437

Ramos, M. D. C. (2022). El Clima Organizacional, Definición, Teoría, Dimensiones y Modelos de Abordaje. *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*, *34*.

Rodriguez Guerrero, H. R. (2020). Propuesta De Mejora Del Clima Laboral Y Cultura Organizacional En El Ministerio De Coordinación De Desarrollo Social. *Espe Universidad De Las Fuerzas Armadas Innovacion Para La Excelencia*, *TEMA: "PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL."*

Rodríguez, H. (2021). PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL. *Espe Universidad De Las Fuerzas Armadas Innovacion Para La Excelencia*, *TEMA: "PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE DESARROLLO SOCIAL."*

Salazar Merchán, A. M. (2021). La comunicación interna como desafío en las PyMES comerciales de Guayaquil. *INNOVA Research Journal*, *2*(10.1). https://doi.org/10.33890/innova.v2.n10.1.2017.499

Uribe Prado, J. F., Patlán Pérez, J., & García Saisó, A. (2023). Manifestaciones psicosomáticas, compromiso y burnout como consecuentes del clima y la cultura organizacional: un análisis de ruta (path analysis). *Contaduría y Administración*, *60*(2). https://doi.org/10.1016/s0186-1042(15)30009-7

Vera-Briones, M., & Mendoza-Vera, C. (2023). Cultura organizacional y su incidencia en el clima laboral de la Cooperativa Intercantonal de Transporte Ayacucho, provincia de Manabí. *593 Digital Publisher CEIT*, *8*(1). https://doi.org/10.33386/593dp.2023.1.1576

ANEXOS

Anexo A – Producto entregable

Índice del Anexo A – Producto entregable

1. Título del plan y objetivos 64
    1.1. Objetivo general 64
    1.2. Objetivos específicos 64
2. Ejes estratégicos de intervención 64
    2.1. Liderazgo y retroalimentación participativa 65
    2.2. Comunicación interna efectiva 66
    2.3. Reconocimiento y motivación del personal 66
    2.4. Cooperación interdepartamental 67
    2.5. Bienestar emocional y entorno saludable 68
3. Plan de acción para mejorar condiciones laborales y comunicación interna 68
4. Evaluación del impacto mediante indicadores clave de rendimiento (KPI) 69
5. Plan de implementación 69
    5.1. Fase 1: Diagnóstico y planificación 70
    5.2. Fase 2: Ejecución de estrategias 70
    5.3. Fase 3: Evaluación y cierre 71
6. Sistema de evaluación y seguimiento 72
    6.1. Indicadores clave propuestos 72
    6.2. Responsabilidad y metodología 72
7. Conclusiones estratégicas 73

Título

Estrategia para la gestión de la cultura organizacional en Neymatex S.A. orientado a mejorar el clima laboral y el desempeño del talento humano.

Objetivos del plan

Este plan estratégico tiene como objetivo reforzar la cultura organizacional de Neymatex S.A. a través de acciones estructuradas que influyen de manera directa en el entorno laboral, y, consecuentemente en el rendimiento de los empleados. El deterioro en la comunicación interna, la ausencia de reconocimiento y el entorno laboral negativo necesitan de intervenciones de forma sistemática que tengan sostenibilidad y vayan alineados a los valores corporativos.

Objetivo general:

Crear una estrategia de la cultura corporativa enfocada a optimizar el entorno laboral y potenciar el rendimiento de los empleados de Neymatex S.A., durante el primer semestre del 2025.

Objetivos específicos:

- Fortalecer las destrezas de liderazgo y de retroalimentación constructiva en los mandos altos y medios.
- Aplicar canales de comunicación interna que sean bidireccionales y transparentes.
- Determinar un mecanismo de reconocimiento motivacional que se rija en resultados y comportamientos acorde a los valores institucionales.
- Incentivar a la colaboración y la cohesión entre los diferentes departamentos de la institución.
- Incentivar a programas de bienestar emocional y psicosocial en el medio laboral.

Ejes estratégicos de intervención

Liderazgo y retroalimentación participativa

Uno de los pilares relevantes del cambio institucional es reforzar el liderazgo. Para aquello, se brindará capacitación a los supervisores, los jefes de áreas y los mandos medios en destreza de liderazgo transformacional, inteligencia emocional, retroalimentación eficiente y comunicación asertiva. Las capacitaciones van a incorporar talleres cada mes que incluyan dinámicas vivenciales, los análisis de casos reales y los ejercicios prácticos. Adicional a ello, se va a aplicar un mecanismo de evaluaciones 360º enfocado en que los líderes puedan identificar cómo se los percibe por los miembros de sus equipos y por sus superiores, esto va a desarrollar una retroalimentación profesional y personal. Así mismo se incentiva a sesiones de coaching grupal cada mes, en la cual los líderes van a poder compartir sus vivencias y percibir orientación. Se espera que dichos líderes se vuelvan promotores de los cambios culturales, inspirando y que sean una guía para sus equipos con empatía, transparencia y compromiso para los objetivos corporativos.

Comunicación interna efectiva

La optimización de la comunicación interna es crucial para conseguir una cultura organizacional saludable. Para aquello, se van a determinar canales formales e informales para reforzar que la información circule en todos los niveles de jerarquía. Se va a aplicar un boletín informativo cada semana, con noticias institucionales, reconocimientos, efemérides internos y un espacio para las sugerencias de los empleados. Se van a crear reuniones cada quince días por cada área con la presencia de sus líderes inmediatos, con el propósito de incentivar al dialogo y solucionar las dudas operativas. Adicional a ello, se va a habilitar una plataforma digital de forma interna (tipo intranet o Google Workspace) con una sección que tendrá un buzón de sugerencias, comunicación bidireccional y un espacio para la consulta de procesos. Dichas acciones tienen como propósito reducir la incertidumbre, incentivar la

claridad y que se garantice que todos los empleados se encuentren alineados con los propósitos y los valores de la corporación.

Reconocimiento y motivación del personal

El reconocimiento es un elemento motivacional crucial que tiene repercusión directa en la satisfacción y en el rendimiento laboral. En dicho eje se va a crear un mecanismo estructurado de reconocimiento que contemple todos los incentivos ya sea financieros como simbólicos. Se va a determinar el programa de "Empleado de cada mes por área", que se rige en criterios como es la puntualidad, la actitud colaborativa, el cumplimiento de las metas y que se planteen mejoras. Adicional a ello, se va a reconocer de forma pública los años de servicio con sucesos especiales y los certificados conmemorativos. Se van a crear distinciones cada año, como es "Colaborador Inspirador" o "Mejor Equipo del Año". En lo que concierne a los incentivos grupales, se van a crear bonos por cada meta compartida o por celebraciones por los logros en conjunto. Dicho sistema se va a comunicar de forma amplia para que se asegure la igualdad, en conjunto con campañas de forma interna para que se destaquen los valores corporativos denotados en cada reconocimiento.

Cooperación interdepartamental

La incorporación entre departamentos es crucial para desaparecer silos de información y que se incentive el sentido de pertenencia grupal. En dicho eje se van a incentivar proyectos colaborativos interdepartamentales con propósitos en común, esto va a posibilitar que empleados de distintas áreas se conozcan, compartan vivencias y creen soluciones en conjunto. Se van a organizar jornadas cada tres meses de "Team Building" la cual tendrá actividades lúdicas y recreativas que estén diseñadas para reforzar la cohesión, confianza y el sentido de equipo. Así mismo se van a aplicar "Mesas de innovación" cada mes, en la cual representantes de diferentes departamentos puedan plantear ideas de mejora operativa. De igual manera, se van a señalar grupos de trabajo para la solución de conflictos institucionales,

con facilitadores que tengan la capacitación pertinente en técnicas de consenso y mediación. Dicha cultura de cooperación transversal optimizará no solamente el entorno laboral, sino también la eficacia operativa de la corporación.

Bienestar emocional y entorno saludable

El bienestar emocional de los empleados es un elemento crucial para que se asegure un entorno laboral positivo, evitar el burnout e incentivar la permanencia del talento. Para aquello, se va a diseñar y a implementar un programa de bienestar integral conformado por varias acciones. En primera instancia, se va a impulsar a pausas activas diariamente con el respaldo de instructores que tengan certificación, enfocados a disminuir el estrés mental y físico. En segunda instancia, se va a brindar un servicio de asesoría psicológica confidencial y que además sea gratuita para los empleados que requieran, esto va a estar a cargo de profesionales de salud mental. Adicional a ello, se van a crear charlas cada mes acerca de temas como es la inteligencia emocional, el manejo de estrés, la resiliencia y la balanza vida-trabajo. Se van a efectuar campañas de tipo interna que incluyan frases motivacionales y las actividades de bienestar tales como “días sin uniforme”, desayuno saludables o concursos internos. Para finalizar, se implementarán encuestas cada tres meses del entorno laboral y de la salud emocional para vigilar el efecto de dichas acciones y efectuar ajustes pertinentes. Dicha estrategia es lo que va a garantizar una cultura enfocada en el cuidado integral del empleado.

Plan de acción para mejorar las condiciones laborales y la comunicación interna

En base al diagnóstico efectuado mediante las encuestas implementadas a los empleados de Neymatex S.A., se ha reconocido que se requiere de forma urgente aplicar un plan de acción estructurado que posibilite optimizar las condiciones laborales y la comunicación interna previo a concluir el año 2025. El plan planteado está conformado por cinco ejes estratégicos: reforzar el liderazgo y la retroalimentación, mejorar la comunicación

interna, promover la motivación y el reconocimiento, promoción de la cooperación interdepartamental y crear espacios para optimizar el entorno laboral.

El primer eje sugiere crear un programa de liderazgo participativo en la cual se brinde capacitación a los jefes de área para brindar retroalimentación frecuente y constructiva a sus equipos de trabajo. El segundo eje plantea determinar canales de comunicación eficientes, incorporando la aplicación de boletines internos, reuniones periódicas por áreas y la digitalización de procedimientos de comunicación a través de plataformas colaborativas. El tercer eje se enfoca en la motivación del personal, incorporando crear un método de recompensas ya sea financieras como simbólicas, adaptado a logros individuales y grupales. Dentro del cuarto eje se va a reforzar las dinámicas de cooperación entre departamentos mediante proyectos compartidos, mesas de trabajo y las actividades de integración. Para finalizar, en el quinto eje, se pone como prioridad el bienestar emocional y físico del empleado, a través de la creación de espacios enfocados en manejar conflictos, jornadas de salud y charlas motivacionales.

Dicho plan de acción va a ser gestionado por medio de un comité interno interdisciplinario compuesto por representantes de cada uno de los departamentos, los cuales serán los encargados de monitorear que se cumplan las acciones previstas, recolectar la retroalimentación de los trabajadores y plantear mejoras de manera continua. La realización de plan se encuentra programando para que se desarrolle en tres etapas: planificación (abril-junio), ejecución (julio-septiembre) y evaluación (octubre-diciembre), con el compromiso de la empresa para tener resultados visibles y cuantificables al finalizar el 2025.

Evaluación del impacto mediante indicadores clave de rendimiento (KPI)

La eficacia del plan de acción va a ser analizada mediante indicadores claves de rendimiento (KPI) que se hayan diseñado puntualmente para calcular los avances en tres aspecto fundamentales: el entorno laboral, la comunicación y el rendimiento del personal.

Tales indicadores van a posibilitar monitorear el efecto real de las estrategias implementadas y que se tomen decisiones pertinentes en función de los resultados expuestos.

En lo que respecta al entorno laboral, se van a usar indicadores como es el índice de satisfacción laboral, el cual se calcula a través de encuestas cada seis meses, la tasa de rotación del personal y la cantidad de incidentes asociados con los conflictos internos. Para la comunicación interna, los KPI elegidos, incorporan el nivel de participación en las reuniones internas, el grado de comprensión de los propósitos instituciones (calculado a través de encuestas) y a frecuencia de la utilización de los canales de comunicación digital. En lo que concierne al rendimiento de los trabajadores se va a tomar en consideración la productividad por cada área (regida en metas operativas), el cumplimiento de los propósitos personales y colectivos, la optimización en los tiempos de respuesta y la calidad de los entregables.

Los resultados de tales indicadores van a ser presentados cada tres meses al comité de la corporación junto con recomendaciones para ajustar en la estrategia, de ser necesario. Dicho sistema de evaluación va a garantizar un procedimiento cíclico de mejora continua, en base a los principios de la cultura organizacional proactiva y enfocada al desarrollo humano. Mediante este análisis sistemático, Neymatex S.A. va a poder consolidarse con una cultura corporativa fuerte que conforme el bienestar de sus empleados y la competitividad sostenida de la corporación.

Plan de implementación

La realización de la estrategia del manejo de la cultura organizacional se va a estructurar en tres fases de secuencia, las mismas que se van a distribuir durante los primeros seis meses del 2025. Cada una de estas fases indica las actividades específicas, los encargados designados, las metas claras y los tiempos ya establecidos. Dicha planificación escalonada va a posibilitar una apropiada transición que va desde el diagnóstico hasta la aplicación y posterior análisis, de esta forma se va a garantizar la eficiencia del plan.

Fase 1: Diagnóstico y planificación (enero - febrero 2025)

En esta fase inicial, se van a consolidar los insumos de tipo técnico y organizativos que se requieren para que se sustente la estrategia. Las actividades señaladas son:

- **Análisis de encuestas y entrevistas aplicadas:** Se va a efectuar una revisión detallada de los instrumentos implementados previamente a los empleados, con el objetivo de sistematizar los resultados, reconocer patrones en común y que se validen los principales conflictos asociados con el entorno laboral, la motivación, la comunicación y el liderazgo. Dicho análisis se va a efectuar por un equipo compuesto por representantes del departamento de Talento Humano, con el respaldo de consultores externos en caso de que se requiera.
- **Definición de indicadores clave por eje estratégico:** Partiendo del diagnóstico, se determinarán los indicadores de rendimiento (KPIs) para cada eje estratégico establecido previamente. Dichos indicadores van a posibilitar calcular avances puntuales, reconocer desviaciones y que se tomen decisiones informadas durante las siguientes fases del plan.
- **Conformación del Comité de Cultura Organizacional:** Dicho comité va a estar compuesto por representantes de los diferentes departamentos (operaciones, la administración, talento humano y la dirección) y va a ser el ente encargado del seguimiento de tipo técnico y funcional del plan. Entre estas funciones va a estar la validación de las actividades, la aprobación de los materiales, el monitoreo de cumplimiento y la presentación de los informes periódicos.

Fase 2: Ejecución de estrategias (marzo - mayo 2025)

Dicha fase es la implementación operativa de las acciones señaladas. El propósito es que se activen los elementos estratégicos que se han señalado previamente, incorporando de forma activa todos los niveles de la empresa.

- **Desarrollo de talleres, creación de materiales y activación de canales de comunicación:** Se van a ejecutar las sesiones formativas acerca del liderazgo, la retroalimentación, el trabajo en equipo y la comunicación interna. Adicional a ello, se van a crear boletines, guías prácticas y materiales de difusión de tipo visual tales como afiches, newsletters digitales, además de ello se van a habilitar canales como buzones físicos y las plataformas digitales. Dicha fase va a ser un elemento fuerte comunicacional para que se garantice el involucramiento del talento humano.
- **Implementación del sistema de reconocimiento:** Se van a determinar de manera oficial los criterios de evaluación, las categorías de reconocimiento y los procesos de nominación. Cada una de estas áreas va a tener la responsabilidad de elegir a sus postulantes cada mes y que se presenten reportes de rendimiento. Las premiaciones se efectuarán en los eventos internos que realcen el valor simbólico de sus objetivos.
- **Aplicación del programa de bienestar emocional:** Las pausas activas diarias se van a activar, los espacios de escucha y de asesoría emocional y las campañas para el autocuidado y manejo de estrés. Las actividades están programas para cada semana y van a estar acompañada de encuestas de pulso emocional para que se haga un seguimiento de los efectos del programa.

Fase 3: Evaluación y cierre (junio 2025)

La fase final va a estar enfocada en analizar los resultados obtenidos recolectar percepciones del personal y reconocer la oportunidades de mejora para intervenciones a futuro.

- **Medición de los KPIs definidos:** Se va a efectuar un análisis comparativo entre los valores base (señalados en la fase 1) y en los resultados conseguidos luego de la ejecución. La evaluación va a incluir ya sea los indicadores cuantitativos tales como la

disminución de la rotación, los índices de satisfacción y el porcentaje de participación, como los cualitativos como testimonios y percepciones.

- **Encuesta de satisfacción y entrevistas de retroalimentación:** Se van a implementar encuestas estructuradas para calcular el nivel de satisfacción general de los empleados en lo que concierne a la estrategia aplicada. Adicional a ello, se van a efectuar entrevistas semiestructuradas a los líderes de equipo y a los representantes de cada departamento para reconocer las buenas prácticas y los obstáculos enfrentados.
- **Elaboración de informe final con resultados, conclusiones y sugerencias de mejora continua:** Dicho informe va a incorporar un análisis de tipo integral de las acciones realizadas, los logros conseguidos, los desafíos encontrados y las recomendaciones enfocadas en institucionalizar las correctas prácticas reconocidas. El documento se va a socializar con la directiva para que se tomen decisiones estratégicas a futuro.

6. Sistema de evaluación y seguimiento

El monitoreo del plan va a ser continuo y va a estar orientado en calcular el efecto real acerca del entorno laboral y el rendimiento de los empleados. Para aquello, se va a determinar un sistema de análisis regido en la KPIs**,** agrupados de acuerdo a los cinco ejes estratégicos que se han definido previamente. dichos indicadores van a posibilitar analizar de manera objetiva la eficiencia de las acciones aplicadas.

Indicadores clave propuestos:

- **Nivel de satisfacción general:** Analizado a través de encuestas implementadas concluyendo la fase 2, calculado elementos como es la percepción del entorno laboral, la relación con los lideres y la sensación del reconocimiento.
- **Frecuencia y calidad de la retroalimentación recibida:** Señalada partiendo de los registros de las sesiones uno-a-uno, autoevaluaciones y encuestas a los trabajadores.

- **Número de empleados reconocidos mensualmente:** Señalado por cada unidad organizacional y se clasifica de acuerdo a la categoría de reconocimiento.
- **Participación promedio en actividades interdepartamentales:** Se va a calcular el nivel de asistencia y la cooperación en eventos como son las jornadas de team building, las mesas de innovación o los proyectos colaborativos.
- **Reducción de la rotación laboral:** Comparación de los índices de rotación durante los primeros seis meses en lo que respecta al semestre anterior.

Responsabilidad y metodología:

El Comité de Cultura Organizacional va a ser la institución la que se encarga del seguimiento. Dicho comité va a recolectar cada mes los datos de cada área, esto va a consolidar los resultados en los informes técnicos y va a plantear ajustes en caso de que se detecten desviaciones importantes.

Para que se garantice la sostenibilidad del procedimiento, se implementará la metodología PDCA (Plan-Do-Check-Act). Dicho ciclo va a posibilitar efectuar ajustes iterativos, reforzando ciertas acciones que tengan correctos resultados y rediseñando las que necesiten mejoría.

En síntesis, la estrategia no solo va a contemplar a una aplicación estructurada, sino que así mismo un enfoque analítico robusto que vaya a asegurar que existan resultados medibles y sostenibles.

Conclusiones estratégicas

Que se refuerce la cultura organizacional en la empresa de Neymatex S.A. no solamente es una necesidad de forma urgente, sino que también una estrategia importante para la sostenibilidad de la corporación. El diseño de dicha estrategia atiende a las evidencias puntuales y denota un compromiso con el bienestar del personal y con la competitividad corporativa. Al incorporar las acciones de liderazgo, la comunicación, el bienestar emocional

y el reconocimiento, se determina una hoja de ruta robusta que se puede replicar en otros aspectos del sector textil. La inversión en la cultura organizacional no solo optimiza el ambiente interno, sino que se traduce en niveles de producción elevados, menor rotación del personal y más fidelización del talento humano. En base a este sentido, se sugiere institucionalizar la estrategia en mención como parte fundamental en el manejo de los recursos humanos.

FASE 1: Diagnóstico y planificación (ENERO - FEBRERO 2025)

Semana	Actividad	Responsable	Días sugeridos	Horario sugerido
Semana 1 (6-10 ene)	Revisión inicial de encuestas y entrevistas aplicadas	Talento Humano + Consultores externos	Lun - Mié	08:30 - 12:30
Semana 2 (13-17 ene)	Sistematización de resultados y patrones	Talento Humano	Lun - Jue	08:30 - 12:30
Semana 3 (20-24 ene)	Validación de conflictos comunes y síntesis del diagnóstico	Comité técnico preliminar	Mar - Jue	09:00 - 13:00
Semana 4 (27-31 ene)	Definición de KPIs por eje estratégico	Dirección + Talento Humano	Lun - Mié	08:30 - 12:00
Semana 5 (3-7 feb)	Selección y convocatoria para el Comité de Cultura Organizacional	RRHH + Dirección	Lun - Vie	09:00 - 11:00
Semana 6 (10-14 feb)	Conformación oficial del Comité y sesión inaugural	Comité de Cultura Organizacional	Mié	09:00 - 11:30
Semana 7 (17-21 feb)	Planificación final de la Fase 2 con cronograma detallado	Comité + Dirección	Jue - Vie	08:30 - 11:30
Semana 8 (24-28 feb)	Diseño de materiales base (boletines, afiches, kits)	Área de comunicación interna	Lun - Vie	08:00 - 12:00

FASE 2: Ejecución de estrategias (MARZO - MAYO 2025)

Semana	Actividad	Responsable	Días sugeridos	Horario sugerido
Semana 9 (3-7 mar)	Lanzamiento interno y comunicación del plan	Comité de Cultura Organizacional	Mié - Vie	09:00 - 11:00
Semana 10-12 (10-28 mar)	Talleres de liderazgo, feedback, comunicación y trabajo en equipo (1 por semana)	Facilitadores internos/externos	Mié o Jue	14:00 - 17:00
Semana 13 (31 mar - 4 abr)	Activación de canales de comunicación y entrega de materiales visuales	Comunicación Interna	Lun - Mié	08:00 - 10:00
Semana 14 (7-11 abr)	Implementación del sistema de reconocimiento (criterios y procesos)	Comité + RRHH	Mar - Jue	09:00 - 12:00
Semanas 15-21 (14 abr - 30 may)	Premiaciones mensuales y elección de postulantes	Cada departamento	Último viernes del mes	11:00 - 12:00
Semanas 14-21 (7 abr - 30 may)	Programa de bienestar emocional (pausas activas, asesorías, campañas)	Área de Bienestar + Comité	Pausas: Lun-Vie, Campañas: Semanales	Pausas: 10:00 - 10:15 y 15:00 - 15:15
Semana 16 (21-25 abr)	Primer pulso emocional (encuesta breve)	RRHH	Mié	10:00 - 11:00
Semana 20 (19-23 may)	Segundo pulso emocional	RRHH	Jue	10:00 - 11:00

FASE 3: Evaluación y cierre (JUNIO 2025)

Semana	Actividad	Responsable	Días sugeridos	Horario sugerido
Semana 22 (2-6 jun)	Medición de KPIs comparativa	Comité + RRHH	Lun - Jue	08:00 - 12:00
Semana 23 (9-13 jun)	Aplicación de encuesta de satisfacción final y entrevistas	RRHH	Mié - Vie	09:00 - 12:00
Semana 24 (16-20 jun)	Análisis integral y redacción del informe final	Comité técnico	Lun - Vie	08:30 - 12:30
Semana 25 (23-27 jun)	Presentación del informe a la Dirección General	Comité de Cultura	Jue o Vie	09:30 - 11:30
Semana 26 (30 jun)	Cierre oficial y evento de retroalimentación con el personal	Comité + Dirección	Lun	10:00 - 12:00

Anexo B – Link de encuesta.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfux5nius235dyskwJWYjtq8xPcYsR3INChADp__Sqe_mv7cA/viewform

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **TELLO RENTERIA CAROLINA LISETTE**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **6%** 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,30 de mayo del 2025

DIRECCIÓN TITULACIÓN

Pablo Heredia

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

TESA

La Dirección de Titulación, certifica que el trabajo final presentado por **RISSO PACHAY ANGGIE TATIANA**, ha sido sometido a un análisis de similitud mediante la herramienta Turnitin.

El resultado obtenido refleja un **6%** 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,30 de mayo del 2025

DIRECCIÓN TITULACIÓN

Pablo Heredia