



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto de Investigación previo a la
obtención del Grado Académico de
Magíster en Administración de
Empresas

TEMA

“INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL LIDERAZGO
DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA
AGROAÉREO S.A, AÑO 2023”.

AUTORA

ING. VICTORIA CONCEPCIÓN VÁSQUEZ PÉREZ

DIRECTORA

ING. GINA DEL PILAR RENDON GUERRA, PhD.

QUEVEDO – ECUADOR

AÑO 2024

CERTIFICACIÓN

Ing. Gina del Pilar Rendón Guerra, Directora del Proyecto de Investigación previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas.

CERTIFICA:

Que la ING. VÁSQUEZ PÉREZ VICTORIA CONCEPCIÓN, ha cumplido con la elaboración del proyecto de investigación titulado: ***“INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL LIDERAZGO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA AGRO AÉREO S.A., AÑO 2023”*** el mismo que se encuentra apto para la presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, 21 de junio del 2024



Firmado electrónicamente por:
**GINA DEL PILAR
RENDON GUERRA**

Ing. Gina del Pilar Rendón Guerra, PhD.

DIRECTORA

AUTORÍA

Yo, Victoria Concepción Vásquez Pérez, autora del Proyecto de Investigación titulado: ***“INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL LIDERAZGO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA AGRO AÉREO S.A., AÑO 2023”*** declaro que los criterios, marco contextual, marco teórico, metodología y propuesta de desarrollo son de mi exclusiva responsabilidad.



Ing. Victoria Concepción Vásquez Pérez
AUTOR

DEDICATORIA

"Afirma mis pasos en tus caminos, para que mis pies no resbalen".

Salmos 17:5

La vida me enseñó a luchar por lo que realmente se quiere y a lo largo de este preciado camino han existido personas que marcaron un antes y un después en la misma. Es por ello este proyecto de investigación está dedicado:

A Dios por ser mi guía y por estar conmigo siempre.

A mi hija Amelia Villamar Vásquez por ser mi ancla, mi compañera a lo largo de esta maravillosa aventura.

Victoria Concepción Vásquez Pérez

AGRADECIMIENTOS

“Dad gracias en todo, porque esta es la voluntad de Dios
para con vosotros en Cristo Jesús”

1 TESALONICENSES 5:18

Agradezco de manera especial a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, a toda la unidad de posgrado, a todos mis docentes que con su experiencia y enseñanza me ayudaron a crecer y fortaleciendo mis habilidades como profesional, así mismo mi gratitud a mi amiga y compañera Ing. América Ganchozo funcionaria de la UTEQ por ser una persona ejemplar, guía en este camino de aprendizaje.

De igual manera mis agradecimientos a la compañía AgroAereo S.A y Gerente General Sr. Omar Juez Zambrano quien es mi jefe por apoyarme incondicionalmente y permitirme realizar todo el proceso investigativo.

A mi sobrina Mgtr. Kerly Alvarado Vázquez, por ayudarme a hilar este camino y estar siempre para mí Dios te bendiga hermana.

A mis mejores amigos Ing. Jefferson Arévalo Palma, Abg. Paola Martínez y Abg. María Elisa Zambrano que estuvieron conmigo en los momentos de estrés y alegría durante este largo y retador camino. Su apoyo, confianza, soporte y cariño han sido invaluable. Cada uno de ustedes ha contribuido a mi fortaleza y ánimo de una manera u otra.

Victoria Concepción Vásquez Pérez

PRÓLOGO

La expuesta investigación tuvo como objetivo principal la influencia en el liderazgo del personal administrativo a través de un profundo análisis, en la empresa Agro Aéreo S.A., año 2023, se pretendió desempeñar las competencias relacionadas entre el ambiente laboral y el clima organizacional que se ve influenciado en la actividad de liderazgo.

El clima en organizacional es un concepto muy amplio el cual abarca diferentes conceptos de valores, actitudes, aptitudes, prácticas de comportamiento y trabajo en equipo que involucra a los individuos que forman parte de una empresa, diversos factores internos y externos puede ser influenciado también significativamente por la motivación de parte de los diferentes jefes, gerentes administrativos de la empresa.

En este sentido el papel de liderazgo se adquiere en diferentes líderes internos los cuales cumplen una responsabilidad los coordinadores y actividades de diferentes empresas tienen la ardua responsabilidad de hacer cumplir que el clima organizacional se mantenga de la manera más armoniosa posible entre los colaboradores para alcanzar el éxito colectivo.

Mediante este enfoque en la presente investigación se ha descrito de manera multidisciplinaria indagando las diferentes fuentes de información como lo es primaria y secundaria, con el objetivo de encontrar bibliografía más reciente, cuyo tema propuesto fue “Incidencia del clima organizacional en el liderazgo del personal administrativo de la empresa Agro Aéreo S.A., año 2023.

MARIA ELISA
ZAMBRANO
PARRAGA



Firmado digitalmente por
MARIA ELISA ZAMBRANO
PARRAGA
Fecha: 2024.06.20 20:58:41
-05'00'

Abg. María Elisa Zambrano Párraga, PhD.

RESUMEN

Este proyecto de investigación se centra en la "Incidencia del Clima Organizacional en el Liderazgo del personal Administrativo" en la empresa Agro Aéreo S.A., dedicada al sector agrícola. La interrelación entre el clima organizacional y el liderazgo se erige como un factor clave para la eficiencia de los equipos de trabajo en un entorno empresarial dinámico. La investigación se realizó a fondo evaluando el clima organizacional en la empresa Agro Aéreo S.A., considerando factores como la comunicación interna, la motivación, el trabajo en equipo y la satisfacción laboral. Se examinó el impacto de estos elementos en la función de liderazgo del personal administrativo y, por ende, en el rendimiento de la empresa. Los resultados encontrados en la encuesta muestran la clara incidencia que la falta de eficiencia es por efecto de la desmotivación, por parte de los jefes encontrando que el 33%, mientras que los colaboradores indicaron que sus líderes la mayoría del tiempo tienen una apariencia de líder democrático siendo este representado por el 31%. Además, se considera que los cambios de jefes inmediatos generan un efecto al bajo rendimiento laboral del 50%, la comunicación entre jefes de áreas y sus colaboradores fue de un 43% mencionando la carencia de comunicación efectiva.

Palabras clave: Comunicación, eficiencia laboral, gestión, satisfacción laboral, trabajo en equipo.

ABSTRACT

This research project focuses on the "Impact of the Organizational Climate on the Leadership of Administrative Staff" in the company Agro Aéreo S.A., dedicated to the agricultural sector. The interrelationship between organizational climate and leadership is a key factor for the efficiency of work teams in a dynamic business environment. The research was carried out in depth evaluating the organizational climate in the company Agro Aéreo S.A., considering factors such as internal communication, motivation, teamwork and job satisfaction. The impact of these elements on the leadership role of administrative staff and, therefore, on the company's performance was examined. The results found in the survey show the clear incidence that the lack of efficiency is due to the effect of demotivation, on the part of the bosses, finding that 33%, while the collaborators indicated that their leaders most of the time have an appearance of a democratic leader, this being represented by 31%. In addition, it is considered that changes of immediate managers generate an effect on low work performance of 50%, communication between heads of areas and their collaborators was 43%, mentioning the lack of effective communication.

Keywords: Communication, work efficiency, management, job satisfaction, teamwork.

ÍNDICE

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS	v
PRÓLOGO.....	vi
RESUMEN	1
ABSTRACT.....	2
ÍNDICE	3
ÍNDICE DE TABLA	7
ÍNDICE DE FIGURA.....	8
ÍNDICE DE ANEXOS	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I	14
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	14
1.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA	15
1.2. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.2.1. Problema General.....	16
1.2.2. Problemas Derivados	16
1.3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.4. OBJETIVOS	17
1.5.1 Objetivo General.....	17
1.5.2. Objetivos Específicos	17
JUSTIFICACIÓN	18
CAPÍTULO II.....	18
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.1.1. Alineación	20
2.1.2. Clima organizacional	21
2.1.3. Clima laboral.....	22
2.1.4. Compromiso.....	23
2.1.5. Confianza	24

2.1.8.	Cultura organizacional	26
2.1.9.	Eficacia.....	26
2.1.10.	Eficiencia.....	27
2.1.11.	Productividad.....	28
2.1.12.	Equidad.....	29
2.1.13.	Emoción.....	29
2.1.14.	Empatía.....	30
2.1.15.	Innovación	31
2.1.16.	Integración.....	32
2.1.17.	Liderazgo	32
2.1.19.	Motivación.....	34
2.1.20.	Satisfacción laboral	35
2.1.21.	Desempeño	36
2.2.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	38
2.2.1.	Clima Organizacional.....	39
2.2.3.	Factores que inciden en el clima organizacional.....	42
2.2.4.	Dimensiones del clima organizacional.....	42
2.2.5.	El Liderazgo mediante las teorías organizacionales	44
2.2.6.	Estilos de liderazgo	48
2.2.7.	Dimensiones del liderazgo	49
2.3.	MARCO LEGAL	53
2.3.1.	Constitución de la República del Ecuador	53
2.3.2.	Ministerio del Trabajo.....	53
2.3.3.	Código del Trabajo.....	54
2.3.4.	Norma Técnica de Medición de Clima Laboral del Servicio Público	54
2.3.5.	Constitución de la compañía Agro Aéreo S.A.	55
2.3.6.	Reglamento interno de trabajo de la compañía Agro Aéreo S.A.	55
CAPÍTULO III.....		20
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		20
3.1.2.	Investigación descriptiva	60
3.1.3.	Investigación exploratoria.....	60
3.1.3.	Investigación Analítica	60
3.1.4.	Investigación sintética.....	60

3.1.5. Investigación prospectiva	61
3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	61
3.2.1 Método inductivo.....	61
3.2.2 Método deductivo	61
3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLOGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN ...	61
3.3.1. Población y muestra de los colaboradores	61
3.3.2. Técnicas de investigación	63
3.4.2. Cuestionario.....	64
3.3.3. Instrumentos de la investigación.....	64
3.3.3.1. Guía de observación.....	64
3.3.3.2. Guía de Cuestionario	64
3.3.3.3 Guía de entrevista	65
3.3.3.4 Confiabilidad de la encuesta	65
3.3.3.5 Matriz FODA.....	65
3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	65
3.4.1 Fuentes secundarias	65
3.4.2 Fuentes Primarias.....	66
3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	66
3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	66
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	67
3.7.1 Procesamiento de datos.....	67
3.7.2 Análisis de la información.	67
CAPÍTULO IV	68
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	68
4.1. INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE EL LIDERAZGO EN LA EMPRESA AGRO AÉREO S.A.	69
4.1.1. Encuestas realizadas al personal administrativo de la empresa AGRO AÉREO S.A.	69
Discusión objetivo 1	79
4.2. IMPACTO DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL PERSONAL EN LA EMPRESA AGRO AÉREO S.A. ..	81
Discusión objetivo 2	94
4.3. INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL.....	96

4.4. Encuestas realizadas a los clientes de la empresa Agro Aéreo S.A.	110
4.5. Interpretación de la relación entre colaboradores y clientes	122
CAPÍTULO V	138
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	138
5.1. CONCLUSIONES	139
5.2. RECOMENDACIONES	140
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	141

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Tipos de liderazgos	47
Tabla 2 Población	62
Tabla 3 Datos relevantes objetivo 1.....	79
Tabla 4 Datos relevantes objetivo 2.....	94
Tabla 5 Datos relevantes objetivo 3.....	108
Tabla 6 Entrevista al gerente financiero	124
Tabla 7 Entrevista al jefe de mantenimiento y transporte	126
Tabla 8 Entrevista al Gerente general encargado	128
Tabla 9 Entrevista al contador general	130
Tabla 10 Entrevista al administrador general	132

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1 Duración laboral en la empresa	69
Figura 2 Perspectivas de crecimiento profesional en la empresa	70
Figura 3 Análisis de la dinámica interdepartamental en la empresa.....	71
Figura 4 Supervisión y apoyo en las responsabilidades laborales: Evaluación en la empresa.....	72
Figura 5 Evaluación empresarial	73
Figura 6 Innovación y creatividad del liderazgo empresarial.....	74
Figura 7 Transparencia en decisiones empresariales	75
Figura 8 Evaluación continua	76
Figura 9 Comunidad de laboral, integración y pertenencia	77
Figura 10 Inclusión y diversidad en la empresa	78
Figura 11 Perspectiva del líder inmediato	81
Figura 12 Percepción de los colaboradores sobre el liderazgo de los líderes.....	82
Figura 13 Perspectiva estratégica	83
Figura 14 Impacto del cambio de liderazgo en el clima organizacional.....	84
Figura 15 Comunicación de metas y objetivos por parte de jefes inmediatos.....	85
Figura 16 Eficiencia del liderazgo en la resolución de los conflictos	86
Figura 17 Fomento del desarrollo profesional y personal de los colaboradores	87
Figura 18 Promoción de innovación y mejora continua en la empresa Agro Aéreo S.A.	88
Figura 19 Adaptabilidad del liderazgo institucional de Agro Aéreo S.A	89
Figura 20 Fomento de colaboración y trabajo en equipo por el liderazgo institucional en Agro Aéreo S.A.	90
Figura 21 Capacidad de toma de decisiones estratégicas por el jefe inmediato	91
Figura 22 Fomento de igualdad de oportunidades y diversidad por el liderazgo institucional.....	92
Figura 23 Aprendizaje y desarrollo continuo por el liderazgo	93
Figura 24 Correlación entre los objetivos de la empresa y los intereses personales	96

Figura 25 Sistema de organización empresarial	97
Figura 26 Reconocimiento laboral.....	98
Figura 27 Correlación entre clima organizacional positivo y productividad laboral.....	99
Figura 28 Valuación del clima organizacional en el área de trabajo	100
Figura 29 Evaluación del clima organizacional.....	101
Figura 30 Impacto del clima organizacional en la colaboración y el trabajo en equipo	102
Figura 31 Relación entre el clima organizacional positivo y satisfacción laboral.....	103
Figura 32 Influencia del clima organizacional en la creatividad y la innovación laboral	104
Figura 33 Evaluación de la comunicación en la empresa y su impacto en el clima organizacional.....	105
Figura 34 Influencia de la transparencia en la comunicación y decisiones empresariales en el clima organizacional	106
Figura 35 Impacto del cambio en el clima organización	107
Figura 36 Frecuencia con la que los clientes solicitan servicios a Agro Aéreo S.A. ..	110
Figura 37 La atención recibida por la empresa resuelve las interrogantes de los clientes.	111
Figura 38 Percepción de liderazgo Agro Aéreo S.A. en promoción de un ambiente de servicio al cliente enfocado y eficiente.....	112
Figura 39 Recomendación por parte de los clientes a otros basándose en la experiencia de compra.....	113
Figura 40 Profesionalismo que presta la empresa hacia los clientes	114
Figura 41 Los mensajes son atendidos con rapidez por parte del personal de la empresa.	115
Figura 42 Transparencia y honestidad en la comunicación entre personal administrativo y clientes	116
Figura 43 La eficiencia presentada por parte del personal de la empresa para la resolución de problemas.....	117
Figura 44 La innovación y adaptación a los cambios en el mercado agrícola.....	118
Figura 45 Calificación sobre la claridad y efectividad de la comunicación	119
Figura 46 Compromiso de satisfacción por parte de los clientes	120

Figura 47 probabilidad que los clientes busquen el mismo servicio en otras empresas.
..... 121

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Certificado de Compilation146
Anexo 2 *Certificado de aceptación de trabajo de titulación en la empresa Agro Aéreo S.A.*...147
Anexo 3 *Organigrama de la empresa*.....148
Anexo 4 *Cuadro de Operacionalización de las Variables*149
Anexo 5 Entrevista a los jefes de áreas153

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial el clima organizacional y su influencia en el liderazgo han sido temas puntuales de gran interés en el ámbito empresarial durante las últimas décadas. Existen diferentes estudios que han demostrado que un entorno laboral positivo no sólo mejora la satisfacción y el bienestar de los empleados colaboradores, sino que también incrementa la efectividad del liderazgo. Las empresas que promueven un buen clima organizacional tienden a ser más competitivas eficientes y exitosas, ya que sus líderes son capaces de inspirar, motivar y promover trabajo en equipo.

En Ecuador, el panorama está enfocado en que las empresas ecuatorianas se muestran cada vez más conscientes de la importancia de mantener internamente el clima organizacional saludable como base para alcanzar un liderazgo efectivo. Investigaciones realizadas en el País señalan que mantener un buen clima laboral reducía la rotación del personal, aumentando la productividad y proactividad de los colaboradores. Sin embargo, existen desafíos significativos siendo estos la falta de programas de formación continua para los jefes y de mejorar las políticas inclusivas y equitativas dentro de cada área organizacional.

En la ciudad de Quevedo, donde se situó la investigación se fundamentó la problemática que afronta la empresa Agro Aéreo S.A. por los cambios o rotación de jefaturas de área donde afecta la baja influencia del liderazgo en el personal administrativo, provocando un rendimiento poco productivo en los procesos administrativos, por lo que este trabajo pretende dar solución a dicho problema mediante la creación de un plan de mejora del Clima Organizacional que permita un mejor desenvolvimiento por parte del personal administrativo y un mejor manejo de los puestos de jefatura por parte de los jefes inmediatos de cada área.

El presente proyecto se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I, aquí se presenta el desarrollo de la contextualización de la investigación, estableciendo la problemática del estudio, la formulación del problema, la delimitación de este, así también se establecen los objetivos de la investigación y la justificación del desarrollo de esta.

Capítulo II, se presenta la fundamentación teórica, conceptual y legal de la investigación; definiendo en teoría las variables y sus respectivas dimensiones.

Capítulo III, en este apartado se presenta la metodología aplicada para el desarrollo de la investigación; estableciendo los tipos, métodos, técnicas y procedimientos para llevar a cabo el estudio.

Capítulo IV, presentación de los resultados de la investigación, aquellos datos recolectados a través de entrevistas, encuestas; mismas que fueron realizadas con el fin de resolver los objetivos planteados.

Capítulo V, finalmente se determinan las conclusiones y recomendaciones con base a los resultados obtenidos acorde a cada objetivo de investigación y las referencias bibliográficas que respaldan la información teórica y conceptual de la investigación.

Los nexos como evidencia aquellos documentos que fueron utilizados para la investigación, tales como: solicitudes, autorizaciones, cuestionarios, entre otros (Zeta et al., 2020).

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

"La eficiencia en la administración es esencial para el éxito empresarial".

John C. Maxwell

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Agro Aéreo S.A. tiene su origen en la década de 1950, enfocándose en la producción de banano de la variedad GROSS MICHEL hasta la década de 1970. Tradicionalmente, la empresa ha proporcionado servicios de fumigación para controlar plagas y enfermedades que impactan las cosechas de banano. Con el objetivo de atender de manera integral las necesidades de sus clientes, la empresa ha diversificado sus actividades y se ha aventurado en otros sectores, como la producción de Palma Africana.

A lo largo del tiempo, el liderazgo ha evolucionado para convertirse en un elemento esencial en la gestión y administración de las organizaciones, la efectividad en el liderazgo es una de las claves para destacar como líder, aunque todos los líderes pueden asumir funciones gerenciales, no todos los gerentes son líderes naturales. Es crucial que un líder desempeñe todas las tareas relacionadas con su rol para coordinar recursos humanos y materiales en la consecución de objetivos. La esencia de un líder reside en la disposición de las personas a seguirlo, ya que la gente tiende a seguir a aquellos que les proporcionan los medios para satisfacer sus necesidades y deseos.

La provincia de Los Ríos es una región productiva y en crecimiento que alberga numerosas pequeñas y medianas empresas dedicadas a diversos cultivos, como los de ciclo corto, banano y palma africana. Estas empresas se enfrentan a desafíos competitivos y la necesidad de mejorar continuamente su entorno laboral. La capacitación y desarrollo de individuos con un enfoque en el liderazgo se considera esencial para alcanzar un rendimiento continuamente competitivo y el desarrollo de habilidades estratégicas. Se

reconoce que el liderazgo ideal, audaz y comprometido socialmente puede generar resultados a través del aprendizaje.

Agro Aéreo S.A., es una empresa en constante crecimiento que busca progresivamente nuevos desafíos para mantenerse como líder en el mercado laboral, actualmente se enfrenta a un problema de liderazgo deficiente. Esto impacta negativamente en el clima organizacional y afecta el desempeño de los empleados, lo cual es un factor crucial para determinar el éxito empresarial. A pesar del interés constante de las empresas en mejorar el rendimiento de sus empleados, no se ha dado un enfoque adecuado a la creación de programas de capacitación y desarrollo de habilidades.

Dado el contexto mencionado, el propósito de este estudio es analizar la situación del liderazgo en el clima organizacional del personal administrativo de Agro Aéreo S.A. y proponer soluciones viables para una mejor dirección de la empresa.

1.1.SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

Desde 2015, la empresa ha experimentado cambios en su alta dirección, lo que ha generado inestabilidad y ha tenido un impacto negativo en la toma de decisiones y el ambiente laboral. Con el objetivo estratégico de mejorar la toma de decisiones y reducir este impacto, se busca promover un cambio positivo mediante la optimización de la estructura organizativa. Esto incluye implementar una comunicación clara y asertiva con el personal de cada área, mantener estabilidad en la alta dirección para crear un entorno laboral más coherente y predecible, lo que a su vez garantiza una toma de decisiones más eficaz y reduce los efectos negativos de la rotación en las áreas directivas. Mejorar la

coordinación entre los equipos de trabajo también forma parte de la optimización de la estructura organizativa, contribuyendo al cambio positivo y al éxito de la organización.

La escasa comunicación interna entre el personal y las áreas administrativas refleja el impacto del clima organizacional por este motivo, se ha introducido la creación de un entorno motivador, liderazgo y colaboración en equipo.

1.2.PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Problema General

¿Cuál es el impacto del clima organizacional en el liderazgo del personal administrativo de la empresa Agro Aéreo S.A.?

1.2.2. Problemas Derivados

- ¿De qué forma el clima organizacional incide en el liderazgo?
- ¿De qué forma impacta el liderazgo institucional en los procesos administrativos del personal en la empresa Agro Aéreo S.A.?
- ¿Cuál es el impacto del clima organizacional en la productividad?

1.3.DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO: Administrativa

ÁREA: Administración Privada

LÍNEA: Liderazgo, Clima Organizacional y desarrollo de empresas.

LUGAR: Empresa Agro Aéreo S.A. - Quevedo

TIEMPO: Año 2023

1.4.OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Evaluar el impacto del liderazgo en el clima organizacional del personal administrativo de Agro Aéreo S.A.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Determinar la influencia del clima organizacional sobre liderazgo en la empresa Agro Aéreo S.A.
- Investigar el impacto del liderazgo institucional en los procesos administrativos del personal en la empresa Agro Aéreo S.A.
- Definir cómo incide el clima organizacional en la productividad laboral.

JUSTIFICACIÓN

La creciente competitividad en el entorno empresarial requiere la adopción de nuevas metodologías de trabajo, procesos operativos eficientes y un liderazgo más avanzado lo que demanda un mayor nivel de competencias. Por lo tanto, las empresas deben ser capaces de adaptarse y, en ocasiones, anticiparse a los cambios para desarrollar estrategias efectivas. Esta adaptación contribuye a la creación de un entorno laboral de mayor calidad, en el que los empleados estén altamente motivados en sus funciones, lo que a su vez reduce los costos asociados al ausentismo y la inestabilidad de la fuerza laboral.

El impulso para investigar este tema surge de la necesidad de establecer un sólido sistema de liderazgo que fortalezca el clima organizacional en Agro Aéreo S.A. A través de la recopilación de información esencial en la empresa, se busca facilitar su éxito en el ámbito laboral. Esto explica el continuo interés de las empresas en mejorar el desempeño de sus empleados mediante enfoques que promuevan programas de capacitación y desarrollo de habilidades. Este estudio servirá como base teórica para investigaciones futuras centradas en la influencia del liderazgo en el clima organizacional del personal administrativo. Además, proporcionará una fuente de información actualizada y confiable que beneficiará a la sociedad al ofrecer un sólido marco de referencia bibliográfico.

CAPÍTULO II

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

*“Un líder es aquel que
conoce el camino, hace el
camino y muestra el
camino”*

John C. Maxwell

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Alineación

La alineación estratégica se refiere a asegurar que las acciones, procedimientos y decisiones de una organización estén en línea con su estrategia. Para lograr esto, es necesario comunicar y coordinar los objetivos, valores y prioridades de la organización (García et al., 2020).

El proceso de alineación organizacional implica garantizar que los distintos elementos de una organización, como su estructura, procesos, sistemas y personal, colaboren de manera coordinada para lograr los objetivos de la organización (Bolaños, 2021)

El contenido mencionado anteriormente aborda diversos conceptos relacionados con el comportamiento y la gestión en las organizaciones. Incluye temas como la alineación, el clima organizacional, la cultura organizacional, la efectividad, la eficiencia, la equidad, la empatía, la innovación, la motivación, la satisfacción laboral y el rendimiento. También se mencionan diferentes teorías de liderazgo y los diferentes estilos de liderazgo; además, se destaca la importancia de integrar estos conceptos en las prácticas organizacionales (Torres et al., 2021).

La alineación estratégica es esencial para que las acciones y las decisiones de una organización se ajusten a sus objetivos, requiriendo una comunicación clara de objetivos y valores. Este proceso es importante ya que integra efectivamente la estructura, procesos, sistemas y personas asegurando la coordinación hacia metas comunes además de abordar diferentes temas que inciden internamente como lo es el clima y la cultura

organizacional, eficiencia, equidad, empatía, innovación, motivación, satisfacción laboral y rendimiento. Integrar diversas teorías y estilos de liderazgo en las prácticas organizacionales son fundamental para mejorar el desempeño global.

2.1.2. Clima Organizacional

El clima organizacional se define como las percepciones que los trabajadores tienen acerca de su entorno de trabajo. Estas percepciones abarcan aspectos como la cultura organizacional, la estructura de la organización, la gestión, las relaciones interpersonales y la naturaleza del trabajo en sí (Vallejo, 2021).

El clima organizacional se refiere al entorno psicológico que se forma en una organización y que es percibido por sus miembros. Este entorno está influenciado por diversos factores, como los valores, las creencias, las actitudes, las normas y las conductas que caracterizan a la organización (Quimí, 2023).

El clima organizacional se refiere a las percepciones que los empleados tienen sobre su entorno de trabajo. Estas percepciones afectan el comportamiento, el rendimiento y la satisfacción laboral de los empleados, así como el compromiso con la organización. El clima organizacional es crucial para el éxito de una organización, aquellas que tienen un clima positivo tienden a tener empleados más comprometidos y productivos. En mi opinión, el clima organizacional es un concepto complejo que debe ser estudiado de manera holística, considerando la influencia de diversos factores y su impacto en el comportamiento y rendimiento de los empleados (Flores, 2022).

El clima organizacional se refiere a como los empleados persiguen su entorno de trabajo coma incluyendo la cultura, estructura y relaciones interpersonales debido a que este entorno se va influido por los valores y actitudes de los colaboradores ya afectan directamente al comportamiento, rendimiento y satisfacción laboral.

2.1.3. Clima laboral

El clima organizacional consiste en las percepciones que los empleados tienen sobre su entorno de trabajo, estas percepciones se relacionan con aspectos como la cultura de la organización, la estructura organizativa, la dirección, las relaciones interpersonales y las tareas laborales (Fernández & Vélez, 2022).

El clima laboral se refiere a las percepciones de los empleados sobre su entorno de trabajo y tiene un impacto en su comportamiento, desempeño, satisfacción y compromiso con la organización. Es crucial para el éxito de una organización tener un clima laboral positivo, ya que esto fomenta la productividad y el compromiso de los empleados; en mi opinión, el clima laboral es un concepto complejo que requiere un estudio integral, considerando tanto los factores que lo determinan como su influencia en el comportamiento y desempeño de los empleados (Iglesias & Torres, 2021).

El clima organizacional refleja las percepciones de los colaboradores sobre su entorno laboral, abarca diferentes aspectos como la cultura estructura y relaciones interpersonales. el clima organizacional impacta de manera positiva y de manera del comportamiento y desempeño de los colaboradores esto juega una labor importante para el éxito organizacional ya que fomenta la productividad y el compromiso.

2.1.4. Compromiso

El compromiso organizacional se refiere a la actitud de los empleados hacia su organización, incluyendo su identificación y participación en los objetivos y valores de esta (Moral & Martínez , 2022). Por otro lado, el compromiso laboral se refiere a la actitud de los trabajadores hacia su trabajo, incluyendo su implicación y satisfacción con el mismo, así como con la organización y sus compañeros de trabajo (Villagrán, 2022)

El compromiso es un concepto complejo que se refiere a la relación entre una persona y una organización o empleo. Puede manifestarse de diversas formas, como la identificación con la organización, la dedicación al trabajo, la satisfacción laboral y la intención de permanecer en la organización o empleo. El compromiso es crucial para el éxito tanto de la organización como del individuo. Las organizaciones con empleados comprometidos tienden a tener una mayor productividad, una menor rotación y una buena reputación. Además, los empleados comprometidos suelen estar más satisfechos con su trabajo y su vida en general (Gómez, 2021).

El compromiso organizacional se refiere a la identificación de participación de los colaboradores con el objetivo de que la organización pueda verse más comprometida laboralmente y que se enfoque en satisfacer a sus colaboradores este compromiso es crucial para el éxito tanto de la organización como del individuo como manifestándose en diversas formas como la dedicación ver los colaboradores y de los jefes de área.

2.1.5. Confianza

La confianza se refiere a la creencia en la habilidad de una persona o grupo para comportarse adecuadamente en una situación determinada se fundamenta en la percepción de que dicha persona o grupo tiene la capacidad, la intención y la disposición para actuar de manera confiable (Torres, 2021), Por otro lado, la confianza organizacional se refiere a la creencia de los empleados en la organización, sus líderes y sus compañeros de trabajo. Se basa en la percepción de que la organización es justa, ética y responsable (Fernández & Vélez, 2022).

La confianza es una actitud que se fundamenta en la creencia de que otra persona o grupo tendrá la capacidad y la voluntad de actuar de manera adecuada en una situación determinada. La confianza juega un papel fundamental en todos los aspectos de la vida, incluyendo el ámbito laboral. Es esencial para el éxito de una organización, ya que permite a los empleados trabajar de manera colaborativa y eficiente cuando los empleados confían en sus líderes y en sus compañeros de trabajo, están más dispuestos a compartir información, asumir riesgos y esforzarse para alcanzar los objetivos de la organización (Reyes & Moros, 2022).

La confianza en la creencia de la capacidad y voluntad de cada colaborador que promueve la satisfacción de en el contexto organizacional, se refiere a la fe de los empleados en la justicia, ética y responsabilidades de las organizaciones coma sus líderes y compañeros. Es importante para alcanzar el éxito que los facilitadores y la colaboración y la eficiencia sea en conjunto debido a que esto va a promover y asumir los riesgos y afrontarse a nuevos objetivos que se ha alcanzables.

2.1.6. Comunicación interna

La comunicación interna tiene mucho que ver en el mensaje directo que se da dentro de la organización, esta comunicación involucra a todos los niveles jerárquicos o departamentales dentro de la empresa, con el objetivo de garantizar que todos conozcan la información que fluye ya sea de manera directa, por medio de correos, entre otros (González et al., 2021).

La comunicación interna a la organización implica el intercambio directo de la información a través de todos los niveles jerárquicos y departamentos punto el objetivo principal es asegurar que todos los miembros de la organización estén al tanto con la información más relevante e importante para poder cumplir sus funciones.

2.1.7. Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales se refieren a las conexiones que se crea entre individuos en el entorno social, ámbito laboral, estas relaciones forjan la comunicación emocional o profesional e interpersonales los parámetros fundamentales que vinculan la confianza mutua y el bienestar. Entre jefe y empleados. Estas relaciones interpersonales tienen que ver mucho con el trabajo en equipo, y los logros alcanzados dentro de la organización (Solis et al., 2021).

Las relaciones interpersonales en el entorno laboral son la conexión principal que tiene para fomentar la comunicación tanto emocional como profesional basándose en la confianza mutua y el bienestar de todos los colaboradores en general punto esta relación es fundamental para el trabajo en equipo y lograr que los objetivos medibles de la empresa

se han alcanzado y que exista la interacción entre jefes y empleados desempeñando un papel dinámico interno en la empresa.

2.1.8. Cultura organizacional

Cultura organizacional como un sistema de creencias, valores y normas compartidos por los miembros de una organización que guían su comportamiento y forma de pensar (Gómez, 2021) Cultura organizacional como un conjunto de características distintivas que definen la identidad de una organización (Reyes & Moros, 2022).

La cultura organizacional se define como un conjunto de valores, creencias y prácticas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización y que juegan un papel fundamental en su éxito. Estos elementos contribuyen a la creación de un entorno laboral positivo, productivo y eficiente, lo cual impacta directamente en los resultados de la organización (Reyes & Moros, 2022).

La cultura organizacional es un sistema de creencias, valores y normas compartidas que guían el comportamiento y el pensamiento de los miembros de una organización en este caso rige a los jefes y colaboradores. Estas creencias permiten definir la identidad de la organización y el éxito laboral en un ambiente positivo.

2.1.9. Eficacia

La efectividad de una organización se relaciona con su habilidad para lograr sus metas y objetivos. Esto implica satisfacer las necesidades de los clientes, empleados y otras partes interesadas. La eficacia gerencial y su importancia en la consecución de los objetivos de

la organización. Se refiere a la habilidad de los gerentes para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de manera efectiva (Gavilanes et al., 2023)

La eficacia sostenible se refiere a la capacidad de una organización para lograr sus metas de manera efectiva, eficiente y oportuna sin poner en riesgo su sostenibilidad a largo plazo. Implica operar de manera rentable, respetando el medio ambiente y promoviendo el bienestar social. Las organizaciones que logran una eficacia sostenible tienen mayores posibilidades de tener éxito a largo plazo (Sumba et al., 2022).

La eficiencia de una organización se mide por su capacidad de alcanzar metas y objetivos, satisfaciendo las necesidades del cliente, empleados y otras partes interesadas a las cuales se afín cada objetivo satisfacer las necesidades de los clientes así como que también medir la eficiencia general es importante involucrar las habilidades de cada uno de los jefes para dirigir y controlar los recursos eficientes de esta manera vamos a obtener mayor oportunidad y sostenibilidad y el bienestar Social.

2.1.10. Eficiencia

La eficiencia se refiere a la capacidad de un sistema para lograr sus objetivos utilizando la menor cantidad de recursos posible. En el campo de la gestión, la eficiencia implica que una organización pueda producir bienes o servicios minimizando el uso de recursos como mano de obra, capital, materiales y energía. Para ser eficiente, una organización debe diseñar sus procesos y procedimientos de manera que sean altamente eficientes, así como contar con el personal y la tecnología adecuados para llevar a cabo sus tareas de manera eficiente (Calderón, 2021).

El término "eficiencia administrativa" se refiere a la habilidad de una organización para manejar sus recursos de forma efectiva. La medición de esta eficiencia se puede realizar a través de indicadores como la eficacia de los procesos, la calidad de los productos o servicios y la satisfacción de los clientes (Calderón, 2021).

La eficiencia es un concepto importante en el contexto de la gestión y el comportamiento organizacional, se refiere a la capacidad de una organización para utilizar eficazmente sus recursos y lograr sus objetivos de manera óptima. Una organización eficiente es aquella que utiliza sus recursos de manera económica y efectiva, evitando el desperdicio y maximizando la productividad. La eficiencia se refiere a la capacidad de una organización para producir bienes o servicios con la menor cantidad de recursos posibles esto implica utilizar los recursos disponibles de manera efectiva, minimizando los costos y maximizando la producción (Calderón, 2021).

La eficiencia se refiere a la capacidad del sistema para lograr los objetivos utilizando la menor cantidad de recursos posibles, esta gestión implica producir bienes o servicios minimizando el uso de la mano de obra, capital, materiales y energía. la capacidad de productos o servicios y de satisfacer al cliente. Una organización eficiente utiliza sus recursos de la manera económica y efectiva para alcanzar los objetivos

2.1.11. Productividad

La productividad laboral está inmersa a la estructura organizacional de la empresa, la comunicación entre los niveles de la jerarquía, determina factores dentro de una estructura eficiente y ágil, la motivación y compromiso genera aumentos sostenibles para generar productividad laboral. La alineación estratégica influye en los objetivos de la empresa,

donde revela el componente esencial para aumentar la eficiencia en el clima organizacional (Piguave, 2022).

2.1.12. Equidad

La equidad salarial se refiere a garantizar que los empleados reciban una remuneración justa y equitativa por su trabajo. Esto implica que aquellos empleados que desempeñen funciones de igual valor deben recibir salarios equivalentes, sin importar su género, raza, etnia, orientación sexual, religión u otras características personales (González et al., 2021).

La equidad de resultados se refiere a garantizar igualdad de oportunidades para que todos los empleados puedan alcanzar los mismos resultados en el entorno laboral. Esto implica que las organizaciones deben implementar medidas para eliminar obstáculos que puedan limitar el máximo potencial de los empleados (Rodríguez, 2021).

La equidad se refiere a la falta de discriminación o injusticia, así como a una distribución justa de los recursos es un concepto que se enfoca en garantizar igualdad de oportunidades y trato, así como una distribución equitativa de los recursos en las organizaciones. Una organización equitativa es aquella que ofrece igualdad de oportunidades y trato a todos sus miembros, y que distribuye sus recursos de forma justa.

2.1.13. Emoción

La inteligencia emocional (IE) se refiere a la habilidad de comprender, regular y utilizar las emociones propias y de los demás los trabajadores con un alto nivel de IE suelen ser

más eficaces en el entorno laboral, ya que son capaces de manejar el estrés, resolver conflictos y establecer relaciones positivas (Fernandez & Extremera, 2021)

El ambiente emocional general que se experimenta en el entorno laboral se conoce como clima emocional. Los climas emocionales favorables suelen relacionarse con niveles más altos de satisfacción entre los empleados, una menor tasa de ausentismo y una mayor productividad (Pérez & Filella, 2019).

Las emociones son un fenómeno complejo que no puede ser simplificado a un único concepto, son procesos multifacéticos que abarcan aspectos fisiológicos, conductuales, cognitivos y sociales. En el ámbito de la gestión, las emociones desempeñan una función crucial en la toma de decisiones, el liderazgo, el trabajo en equipo y la comunicación. Es fundamental que los gerentes comprendan cómo las emociones afectan el comportamiento tanto de los individuos como de las organizaciones (Pérez & Filella, 2019).

2.1.14. Empatía

La habilidad de comunicación efectiva implica transmitir información de forma clara y concisa, lo cual es fundamental para fomentar la empatía. Esto permite a los gerentes compartir sus perspectivas y sentimientos con sus empleados. Por otro lado, la resolución constructiva de conflictos implica encontrar soluciones aceptables para todas las partes involucradas, lo cual es esencial para promover la empatía. Esto permite a los gerentes comprender las perspectivas de todas las partes y resolver los desacuerdos de manera positiva (León, 2020)

La empatía es una habilidad compleja que involucra la capacidad de comprender y responder a las emociones de los demás, incluso si difieren de las propias. Ser empático implica ponerse en el lugar del otro, ver el mundo desde su perspectiva y experimentar lo que él o ella siente. No obstante, también implica reconocer que los demás pueden tener emociones distintas y responder de manera adecuada a esas emociones. En el ámbito de la gestión, la empatía es una habilidad crucial para los líderes empáticos son más propensos a comprender las necesidades y sentimientos de sus empleados, lo cual puede resultar en una comunicación más efectiva, mayor satisfacción laboral y menos conflictos (García et al., 2022).

2.1.15. Innovación

La innovación se entiende como un proceso de creación de valor que implica la introducción de nuevos productos, servicios, procesos o modelos de negocio. La innovación puede generar valor para las empresas, los clientes y la sociedad en general (Iglesias & Torres, 2021). La innovación se entiende como la capacidad de adaptarse al cambio. El cambio es una constante en el mundo empresarial, y las empresas que no son capaces de adaptarse al cambio corren el riesgo de perder competitividad (Sotelo & Figueroa, 2021)

La innovación es una habilidad compleja que involucra la capacidad de generar ideas originales y significativas. Esta, demanda tener la capacidad de pensar de manera creativa, de desafiar la situación actual y de buscar nuevas soluciones a los desafíos.

2.1.16. Integración

El concepto de integración implica la unificación de elementos distintos puede aplicarse tanto a personas, departamentos, procesos o sistemas (Robbins & Judge, 2019).

La coordinación implica la sincronización de las actividades de personas o grupos distintos con el objetivo de lograr un trabajo conjunto efectivo. Es una habilidad esencial para los administradores, ya que les permite asegurarse de que las tareas se lleven a cabo de manera eficiente y puntual (Sotelo & Figueroa, 2021).

La integración es un procedimiento que permite la creación de sinergias que se logra cuando el conjunto es más valioso que la suma de las partes individuales. La integración puede conducir a la sinergia al coordinar y efficientizar el trabajo en conjunto de personas, departamentos, procesos o sistemas. La sinergia puede aportar beneficios a las organizaciones, tales como un incremento en la productividad, una mejora en la calidad, un mayor grado de satisfacción de los clientes y una mayor rentabilidad (Vallejo, 2021).

2.1.17. Liderazgo

El liderazgo se define como un proceso de influencia en el cual los líderes utilizan diversos métodos, como la comunicación, la motivación, el ejemplo y el poder, para guiar a otros hacia la consecución de objetivos, además el liderazgo implica la construcción de relaciones basadas en confianza y respeto, ya que estas relaciones son fundamentales para el éxito del liderazgo (Uchechukwu, 2023).

El liderazgo implica un proceso de cambio, son agentes de transformación tanto para las personas como para las organizaciones; A través del desarrollo de habilidades y capacidades, transforman a los individuos. Asimismo, generan un cambio positivo en las organizaciones (Uchechukwu, 2023).

El liderazgo se define como un proceso de influencia mediante métodos como la comunicación como motivación y ejemplaridad para alcanzar objetivos, basado en la construcción de relaciones de confianza y respeto como además esto implica ser agente de cambio, transformando tanto a individuos como organizaciones mediante el desarrollo de habilidades y capacidades generando un impacto positivo y duradero.

2.1.18. Habilidades de comunicación y dirección

Las habilidades de comunicación son aquellas destrezas que permiten la interpretación e interactuar con el personal o los individuos de diferentes grupos de una manera más eficiente estas habilidades son fundamentales, ya que te permiten comunicar de manera verbal, escrita y no verbal. Mientras que las habilidades de dirección son aquellas que te permiten guiar motivar y alcanzar meta metas., dentro de la organización además de tomar decisiones asertivas que permitan el impulso del crecimiento de la misma (Fernandez & Extremera, 2021).

Las habilidades de comunicación son esenciales para interpretar eficientemente y dirigir a diferentes grupos mediante la comunicación verbal, escrita y no verbal. las habilidades de dirección implican guiar motivar y alcanzar metas dentro de la organización, así como tomar decisiones asertivas que permitan el crecimiento de la misma.

2.1.19. Motivación

En el contexto organizacional, la motivación se define como el proceso que dirige y mantiene el comportamiento de las personas. Se trata de lo que impulsa a las personas a actuar de cierta manera y permite comprender su comportamiento en el entorno laboral. Por ejemplo, la motivación puede explicar por qué las personas se esfuerzan, participan en actividades adicionales o permanecen en una empresa (Robbins & Judge, 2019).

La motivación intrínseca se origina internamente en una persona, debido al placer o la satisfacción que experimenta al realizar una actividad. Por otro lado, la motivación extrínseca proviene de factores externos, como la obtención de recompensas o la evitación de castigos. En el ámbito de la administración, esta teoría puede ser utilizada para motivar a los empleados al aprovechar la motivación intrínseca (Orbegoso, 2023).

Las personas se sienten motivadas cuando perciben que tienen la capacidad de tomar decisiones y lograr sus metas personales, esto resalta la importancia de la autonomía y la autodeterminación para el bienestar y la eficacia de las personas (Orbegoso, 2023).

La motivación en el contexto de la organización impulsa y mantiene el comportamiento de las personas en el entorno laboral implicando su esfuerzo, participación y permanencia en la empresa punto se divide en motivación intrínseca y generada internamente por el generador de actividades que es un factor externo.

2.1.20. Satisfacción laboral

La satisfacción en el trabajo se refiere a un sentimiento positivo que los empleados experimentan en relación con sus actividades este sentimiento puede ser influido por diversos factores, como la naturaleza del trabajo, las relaciones con colegas y superiores, y las oportunidades de crecimiento profesional (Soledispa et al., 2022)

La satisfacción laboral se refiere al nivel de satisfacción que una persona experimenta con las tareas que realiza en su trabajo. Para medir este concepto, se utiliza una escala de Likert que va desde 1 (muy insatisfecho) hasta 5 (muy satisfecho). En el ámbito de la administración, este concepto se utiliza para evaluar el grado de satisfacción de los empleados con sus tareas laborales los resultados de esta evaluación pueden ser útiles para identificar áreas de mejora en los puestos de trabajo (Bustamante et al., 2019).

La satisfacción en el trabajo es el resultado de un equilibrio entre las expectativas y la realidad. Cuando los empleados ven que sus expectativas se cumplen o incluso se superan, se sienten satisfechos, lo cual resalta la importancia de la comunicación y la transparencia en la gestión de la satisfacción laboral. Por ejemplo, los gerentes deben asegurarse de que los empleados entiendan claramente sus roles y responsabilidades, así como recibir las recompensas adecuadas por su desempeño laboral (Trujillo & Garcia, 2021).

La satisfacción en el trabajo se refleja en el sentimiento positivo de los colaboradores que tienen hacia su trabajo como influenciando por diversos factores como la naturaleza del trabajo y las relaciones interpersonales con los jefes de áreas. Éste se puede medir por mediante una escala de Likert para evaluar el grado de satisfacción de los colaboradores con sus tareas laborales punto la comunicación y la transparencia son fundamentales para

mantener este equilibrio entre las expectativas y realidades asegurando que los colaboradores comprendan cada 1 de sus roles que deben desempeñar internos para alcanzar objetivos.

2.1.21. Desempeño

El término "desempeño" se refiere al cumplimiento de objetivos, ya sean individuales, de grupo u organizacionales. En la administración, se reconoce la importancia del desempeño para el éxito de las organizaciones. Por ejemplo, aquellas organizaciones que logran un alto desempeño tienen más posibilidades de alcanzar sus metas, ser competitivas y tener una buena reputación (Robbins & Judge, 2019).

El rendimiento se considera como el producto de la relación entre la persona y su entorno. El entorno abarca aspectos como la cultura de la organización, las políticas y procedimientos, y las tecnologías disponibles. El rendimiento puede ser afectado por factores personales, como las habilidades y capacidades del individuo, o por factores organizativos, como la estructura del trabajo o el sistema de incentivos (Milagros et al., 2021).

Tanto las personas como las organizaciones tienen la capacidad de mejorar su rendimiento, reconociendo la relevancia de la capacitación y el desarrollo en el entorno laboral. Es fundamental que las organizaciones brinden oportunidades de aprendizaje y crecimiento a sus empleados, para que puedan elevar su nivel de desempeño (Santos, 2020).

El desempeño se refiere al cumplimiento de los objetivos individuales, grupales u organizacionales, siendo crucial para que el éxito exista punto el rendimiento productivo de la interacción entre la persona con el entorno que lo rodea es vital para que la cultura organizacional pueda generar habilidades individuales y para mejorar el rendimiento mediante capacitaciones y desarrollos laborales.

2.1.22. Productividad

La productividad es una de las claves principales dentro del área laboral por lo cual se define como la eficiencia y rendimiento que se utiliza para ser medida en el ámbito laboral la eficiente es la aplicación de la relación con los recursos que se emplean para ejercer la productividad. Como también va de la mano con la importancia para alcanzar el éxito en la empresa y asegurar la economía en general (Milagros et al., 2021).

La productividad como en el contexto laboral como se refiere a la eficiencia y el rendimiento medidos para la aplicación de recursos en la productividad punto esta eficiencia es crucial para alcanzar el éxito empresarial y garantizar la economía general.

2.1.23. Calidad de trabajo

La calidad laboral tiene sentido de excelencia en los estándares desempeñados por el trabajador, por tal razón en esta área se fijan metas alcanzables los cuales permitan conocer el impacto y la calidad del trabajador y las habilidades que se desarrollan dentro de la actividad que permitan conocer los estándares de aplicación y ejecución del trabajo y que los resultados obtenidos sean satisfactorios (Álvarez et al., 2019).

La calidad laboral implica alcanzar estándares de excelencia en el desempeño del colaborador, Estableciendo metas alcanzables para evaluar el impacto y las habilidades desarrolladas por cada una de las actividades internas de la empresa que puedan ser ejecutadas durante el tiempo establecido.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

A través de los años el liderazgo se ha convertido en un elemento crucial para las gerencias y las administraciones de las organizaciones. El liderazgo efectivo es una de las claves para ser un líder efectivo. Todos los líderes son gerentes, pero no todos los gerentes son líderes; además el clima organizacional se debe desempeñar todas las funciones correspondientes a su función para conectar los recursos humanos y materiales en la realización de los objetivos. La esencia de los líderes son sus seguidores, en otras palabras, lo que convierte a una persona en un líder es la disposición de las personas a seguirlos, ya que las personas tienden a seguir a quienes les brindan los medios para satisfacer sus deseos y necesidades (Santos, 2020).

La provincia de Los Ríos es una zona productiva y en crecimiento de pequeñas y medianas empresas dedicadas a los cultivos de: ciclo corto, banano, palma africana, entre otros. Mismas que se enfrentan a la competitividad y la mejora continua del clima organizacional, tomando como parte principal en una empresa la formación de individuos con un aprendizaje ideal, viendo el liderazgo como la base para lograr un desempeño competitivo continuo, lograr el desarrollo de competencias estratégicas y demostrar que el liderazgo ideal, audaz y socialmente comprometido, puede generar resultados a través del aprendizaje (Salazar et al., 2021).

La Compañía Agro Aéreo S.A. es una empresa que se encuentra en constante crecimiento, en la búsqueda permanente de los nuevos retos que le permitan mantenerse como pioneros en el mercado laboral. En la actualidad la compañía Agro Aéreo S.A. cuenta con 1000 trabajadores de las cuales en las parte administrativa son 269 y en los últimos años se ve reflejado un débil liderazgo, mismo que afecta al clima organizacional, convirtiéndose en un factor desencadenante para que el desempeño de los empleados no se desarrolle efectivamente, esta es la variable que determina el éxito de un negocio; por ello, existe un interés constante por parte de las empresas por mejorar el desempeño de sus empleados; sin embargo, no existe tal enfoque para crear programas de capacitación y desarrollo de habilidades.

2.2.1. Clima Organizacional

Según Vera & Suarez Caiche, (2021), un ambiente de trabajo favorable en una organización promueve una competencia saludable entre colegas, fomentando un comportamiento maduro y responsabilidad por parte de los empleados hacia la organización a la que pertenecen.

En Ecuador, el clima organizacional tiene un impacto directo en el rendimiento del personal; según (Daza et al., 2021), la forma en que un individuo percibe su trabajo se examina a través del entorno humano y físico en el que se desarrolla su labor, lo cual influye directamente en su productividad. Por lo tanto, mejorar constantemente el clima organizacional se convierte en un tema de gran importancia para la mayoría de las organizaciones que buscan aumentar el rendimiento laboral (Agila, 2023).

Según en la actualidad, el análisis del clima organizacional de una entidad se considera una herramienta estratégica para mejorar continuamente la entidad. Al estudiar el comportamiento del clima organizacional, se pueden identificar factores importantes que contribuyen a mejorar la calidad de vida laboral de los empleados públicos y el servicio que brindan. Esto se refleja en un mejor desempeño laboral, mayor satisfacción, compromiso y eficacia. Por lo tanto, el objetivo de esta investigación es determinar la percepción de los empleados sobre los aspectos que afectan su bienestar y productividad en el trabajo (Quimí, 2023).

El clima organizacional se caracteriza por dos cualidades: es una percepción y es descriptivo. La primera se refiere a las sensaciones experimentadas por las personas, mientras que la segunda es el testimonio de una persona sobre esas sensaciones. (Tueros, 2023), añade que el clima organizacional consiste en una serie de percepciones compartidas por los miembros de una institución con respecto al trabajo. Esto incluye el ambiente físico, las relaciones interpersonales en el entorno laboral y los factores que pueden afectar el trabajo. Se considera uno de los factores determinantes de la satisfacción laboral (Ortiz, 2020).

2.2.2. Teorías del clima laboral

Existen diferentes teorías las cuales comprenden el análisis o ambiente laboral de las organizaciones. Se miden las experiencias. Internas en los equipos de trabajo existe la primera teoría conocida como. Contingencia, la cual tiene diferentes variables que se identifican mediante dimensiones. Están relacionadas con la estructura. Y valores como responsabilidad a mí. Asumir riesgos y apoyar (Tueros, 2023).

1. Teoría de las expectativas de Vroom:

El enfoque se centra en las expectativas de los empleados sobre cómo sus esfuerzos se traducen en desempeño y recompensas. Según esta teoría, se crea un ambiente de trabajo positivo cuando los empleados creen que sus esfuerzos conducirán a los resultados deseados y a las recompensas adecuadas (Govea & Zuñiga, 2021).

2. La teoría del establecimiento de objetivos de Locke y Latham:

Esta teoría sugiere que establecer metas claras y desafiantes puede mejorar el desempeño y el ambiente laboral. Cuando los empleados tienen objetivos específicos y alcanzables, se sienten más motivados y comprometidos con su trabajo (Pilligua & Arteaga, 2021).

3. Teoría de la justicia de Adams:

Según esta teoría, los empleados comparan la relación entre su propio esfuerzo y recompensa con la relación entre el esfuerzo y la recompensa de otros en el entorno laboral. Si los empleados sienten que se les trata injustamente en comparación con sus compañeros, el ambiente de trabajo puede verse afectado negativamente (Pilligua & Arteaga, 2021).

4. La teoría del intercambio social de Blau:

Esta teoría se centra en la relación de intercambio entre empleados y organizaciones. El ambiente laboral se caracteriza por las características de estas relaciones, donde la confianza, el apoyo y el respeto mutuo son fundamentales para un ambiente positivo (Pilligua & Arteaga, 2021).

5. Teoría de la relación líder-miembro de Green y Uhl-Bien:

Concepto central: esta teoría se centra en la calidad de las relaciones entre líderes y seguidores y enfatiza la importancia del apoyo, la comunicación abierta y el respeto mutuo para crear un ambiente de trabajo positivo (Govea & Zuñiga, 2021).

2.2.3. Factores que inciden en el clima organizacional

Serrano & Portalanza, (2021), señala que el clima organizacional abarca una variedad de factores que incluyen las percepciones y respuestas de los empleados. Estos factores incluyen la forma en que los empleados perciben su entorno laboral, los resultados esperados de sus esfuerzos, los tipos de liderazgo y prácticas de dirección (como supervisión autoritaria o participativa), la estructura organizativa (comunicaciones, relaciones de dependencia y promociones), el comportamiento en el trabajo y las respuestas a diferentes elementos (como sistemas de incentivos, apoyo social, interacción con otros miembros y nuevas oportunidades) y las estrategias que influyen en cómo los trabajadores perciben las oportunidades de logro, las fuentes de satisfacción, los obstáculos al éxito y las recompensas (Vilcacundo, 2019).

2.2.4. Dimensiones del clima organizacional

El clima organizacional se refiere a las características que afectan el comportamiento de los individuos y que pueden ser evaluadas en un sistema complejo que incluye múltiples variables, como el contexto social, las condiciones físicas de trabajo, la estructura formal, los valores y normas, la estructura informal, los grupos formales e informales, las percepciones de los miembros hacia otros grupos, las metas y rendimientos, y los estilos de autoridad y liderazgo (Ortiz, 2020).

2.2.4.1. Dimensión Comunicación Interpersonal

La comunicación se produce cuando hay una interacción mutua entre el transmisor y el receptor, cumpliendo con la ley de bivalencia en la que ambos pueden desempeñar los roles de transmisor y receptor. Es la correspondencia de mensajes que permite un retorno mecánico entre partes igualmente capaces de comunicarse. Solo los seres humanos, que son seres racionales, pueden presentar comportamientos comunicativos y sociales, transmitiendo y recibiendo información intelectual y sensorial. Para que se produzca la comunicación, es necesario que exista la conciencia de la co-presencia de ambos individuos, interactuando simétricamente con el objetivo de lograr un entendimiento mutuo, lo cual se conoce como diálogo (Ortiz, 2020).

2.2.4.2. Dimensiones del Clima Organizacional

El comportamiento de los individuos se ve directamente influenciado por diversos estímulos provenientes del entorno organizacional. Por lo tanto, la organización puede ser considerada como una micro sociedad que se caracteriza por diferentes dimensiones que pueden afectar el comportamiento de las personas. En este sentido, es crucial tener en cuenta la percepción individual de los estímulos, las responsabilidades y las oportunidades de refuerzo que guían el comportamiento de un individuo en su trabajo.

Los investigadores que han estudiado la medición del clima a través de cuestionarios aún no han llegado a un consenso sobre las dimensiones que deben evaluarse para obtener una estimación lo más precisa posible del clima. Estas dimensiones incluyen los métodos de liderazgo, las características de las fuerzas motivacionales, los procesos de influencia, los procesos de toma de decisiones, los procesos de planificación, los procesos de control,

los objetivos de rendimiento y desarrollo, y la planificación y formación deseada (García, 2011)

2.2.4.3. Dimensión Autonomía para Toma de Decisiones

El principio de autonomía es aquel en el cual la voluntad se involucra con la moralidad, permitiendo así que esta voluntad racional formule un imperativo categórico (Kant, 2008). Cuando la voluntad adopta una ley que no proviene de su propia razón práctica, sino de un objeto externo que la determina, actúa moralmente por motivos subjetivos e intereses particulares (de acuerdo con el deber), en lugar de actuar por el deber en sí mismo. Es importante comprender que la heteronomía implica una falta de autoridad imperativa, la cual es la fuente de todos los principios falsos (Sotelo & Figueroa, 2021).

En cuanto a la dimensión de la motivación laboral según, se expresa que la motivación es "la disposición para hacer algo, donde la habilidad de la persona para satisfacer una necesidad condiciona ese algo". Según este autor, la motivación es la voluntad que cada persona pone para llevar a cabo una actividad determinada, de acuerdo con sus expectativas y beneficios personales o grupales (Vallejo, 2021).

2.2.5. El Liderazgo mediante las teorías organizacionales

A lo largo de la historia, se ha hablado mucho sobre el liderazgo debido a su importancia en las organizaciones, ya sean de naturaleza social, política o militar. Sin importar si los líderes nacen o se forman, es indudable que son valorados en las empresas por su

capacidad para impulsar y generar valor agregado. En este sentido, los líderes deben adaptarse y enfrentar situaciones complejas, incluso adversas (Sotelo & Figueroa, 2021).

La segunda perspectiva predominante en el estudio del liderazgo es aquella que considera este último como un proceso de interacción entre personas. En este proceso, una persona ejerce influencia y poder para canalizar las energías y potencialidades de los demás hacia la consecución de una meta común, con el objetivo de transformar tanto la empresa como a las personas que trabajan en ella (Robbins & Judge, 2019).

El texto anterior discute la importancia de establecer modelos para comprender las complejidades de las organizaciones y las relaciones entre los líderes y los seguidores. En lugar de enfocarse en el control y la autoridad, se sugiere que los líderes se centren en la adaptación y las relaciones. Esto implica que los líderes no ejerzan una influencia lineal y directa, sino que sea indirecta, interdependiente y multidireccional (Govea & Zuñiga, 2021).

En otras palabras, se entiende el liderazgo como un fenómeno interactivo que surge de las relaciones sociales. Por lo tanto, es responsabilidad de todo líder asegurarse de que se logren las metas de acuerdo con la forma en que se conduce para alcanzarlas. Los líderes han adoptado diversos enfoques en cuanto a cómo cumplen con sus responsabilidades hacia sus seguidores, y los estilos varían según las tareas que debe desempeñar un líder. Hay tres estilos básicos: el líder autoritario (autocrático), el líder participativo y el líder liberal (Bolaños, 2021).

El liderazgo generalmente se considera como una habilidad y un proceso: una habilidad innata o adquirible para movilizar a un grupo para cambiar la situación actual, y un

proceso mediante el cual se inspira, motiva y educa a un grupo de personas o seguidores para transformar una realidad específica, bajo la guía de un líder. De esta manera, el liderazgo se comprende como la capacidad de influir en un grupo de personas que persiguen objetivos comunes para dirigirlos hacia el logro de metas, permitiendo así transformar la realidad educativa en resultados significativos y satisfactorios para todos (Reyes & Moros, 2022).

Con relación a esto, también se puede afirmar que el liderazgo se define como la habilidad y disposición de dirigir a hombres y mujeres hacia un objetivo común, generando confianza en ellos. En otras palabras, el liderazgo implica que una persona asuma la responsabilidad de guiar a un grupo hacia un propósito compartido, proporcionando confianza a todos los miembros, con el objetivo de lograr el bienestar común y no solo el individual del líder. Desde una perspectiva sociológica, el liderazgo implica el control y la representación de un grupo por parte de uno o varios individuos (López, 2021).

El clima organizacional puede incluir varios elementos, como el entorno físico (que abarca el espacio, las instalaciones, los equipos, el color de las paredes, la temperatura y la contaminación), las características estructurales (como el tamaño de la organización y su estructura formal), el ambiente social (que incluye el compañerismo, los conflictos y la comunicación) y las características personales (como las aptitudes, las actitudes, las motivaciones y las expectativas). También se compone del comportamiento organizacional, que abarca aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral y el nivel de tensión (Pilligua & Arteaga, 2021).

Tabla 1*Tipos de liderazgos*

Tipo de Liderazgos	Según Chacón et al., (2022), el liderazgo ha generado conflictos e incertidumbres en muchas organizaciones a nivel mundial. Para perdurar, progresar y obtener ganancias, las organizaciones deben abandonar los métodos tradicionales y reinventarse. Deben buscar nuevas tendencias e innovar para retener a los clientes, fomentar comportamientos adecuados y generar lealtad, lo que resultará en un aumento exitoso de la cartera.
Liderazgo Autocrático	Se determina que el líder de la empresa es responsable de todas las decisiones y tiene el control total sobre ellas, incluyendo la elección de objetivos, estrategias y el equipo de trabajo. En otras palabras, ningún miembro del equipo tiene la autoridad para tomar decisiones y el líder autocrático asume toda la responsabilidad y debe justificar su comportamiento ante el equipo (Fernández & Vélez, 2022).
Liderazgo Democrático	El texto se basa principalmente en el comportamiento del líder, que suele ser conocido como liderazgo participativo. Este tipo de liderazgo implica involucrar a los subordinados en la toma de decisiones, lo que demuestra autoridad y confianza en el grupo de trabajo. Además, utiliza la retroalimentación como una oportunidad para dirigir confiando en sus colaboradores (Escobar & Rodríguez, 2017).
Liderazgo Faire	Laissez El término "Laissez Faire", que proviene del francés, se traduce al español como "dejar hacer". Esta técnica se basa en conocer a los colaboradores de la empresa y permitirles tener independencia activa. En otras palabras, el líder se limita a brindar apoyo y debe ser neutral, respaldando cada acción que los empleados requieran (López, 2021).
Liderazgo Transformacional	El liderazgo ético tiene la capacidad de transformar a las personas y las empresas. Se menciona la importancia de influir de manera positiva en los empleados para alcanzar metas y superar problemas futuros. Se destaca cómo este tipo de liderazgo puede estimular intelectualmente, motivar e inspirar a los grupos de trabajo, creando así un clima organizacional más eficiente y minimizando dificultades (Gómez, 2021).
Liderazgo Coaching	El objetivo es satisfacer las necesidades de una organización. En este sentido, el líder y entrenador trabajan juntos para alcanzar un objetivo establecido, con el fin de lograr un cambio de comportamiento duradero y mejorar la calidad de vida laboral y personal del líder. En resumen,

	implica la colaboración con individuos o equipos en roles como ejecutivos o gerentes (Sumba et al., 2022).
Liderazgo Estratégico	Este tipo de liderazgo se destaca por su capacidad para generar acción, anticipando las acciones y experimentándolas en cualquier empresa. Es reconocido por ser dinámico y tener un alto nivel de compromiso (Vilcacundo, 2019).
Liderazgo de Equipo	El líder de equipo tiene la habilidad de reconocer y comprender las diversas perspectivas de todos los miembros del grupo de trabajo en la organización, al igual que un gerente de proyectos. Este estilo de liderazgo implica motivar, orientar y brindar apoyo a los diferentes equipos de trabajo. La responsabilidad principal del líder de equipo es crear un entorno de trabajo colaborativo y establecer la dirección que los planes deben seguir para lograr resultados de manera eficiente (Gamboa & Valencia, 2023).
Liderazgo Visionario	En el crecimiento efectivo de una organización, es fundamental que los trabajadores se encuentren motivados. La visión organizacional sirve como una brújula para el equipo, dirigiéndolos hacia los objetivos establecidos. Un líder que comprenda las necesidades actuales de motivación e inspiración puede contribuir a lograr los resultados requeridos para obtener una posición en el mercado objetivo, el cual se torna cada vez más competitivo (Tueros, 2023).

Fuente: Tipos de liderazgos (Tueros, 2023).

2.2.6. Estilos de liderazgo

En esta etapa, es esencial disponer de los conocimientos necesarios para tomar decisiones adecuadas al seleccionar entre diversas opciones. Esto implica emplear pruebas comprobables y criterios específicos basados en la información disponible (Mancheno Saá, 2016) citado por (Gamboa & Valencia, 2023).

2.2.6.1. El Estilo Directivo

Los directivos participan de manera frecuente en la actividad de toma de decisiones mismo que implica diferentes aspectos, como la revisión de datos, el intercambio de

información, el análisis de diversos tipos de datos y la evaluación de alternativas para llegar a decisiones (Solis et al., 2021).

2.2.6.2. El Estilo Analítico

Aquellas personas que eligen este estilo de toma de decisiones se caracterizan por su capacidad para enfrentar situaciones únicas. Son cuidadosos y se toman más tiempo para decidir, asegurándose de que sus decisiones sean satisfactorias y generen resultados favorables (Robbins & Judge, 2019).

2.2.6.3. Estilo Conceptual

Tiende a ser muy amplio en su campo de visión, de tal manera que podrán examinar variedad de tipos de alternativas. Por consiguiente, hace énfasis en el largo plazo y son buenos para encontrar soluciones creativas a los problemas que se generan (Vilcacundo, 2019).

2.2.6.4. Estilo Conductual

El texto menciona un proceso en el cual las personas que adoptan este estilo de liderazgo tienen una buena relación con sus colaboradores, se preocupan por sus éxitos y están dispuestos a escuchar sugerencias (Vilcacundo, 2019).

2.2.7. Dimensiones del liderazgo

2.2.7.1. ¿Qué es Líder?

El líder es alguien capaz de ejercer influencia sobre los demás, ya sea en un grupo, un equipo deportivo u otros contextos. Es importante recordar que el liderazgo no se relaciona con el puesto jerárquico que se ocupa en una institución. Una persona puede ser

el jefe de un grupo, pero no necesariamente un líder. Para ser un líder efectivo, se requiere tener una visión externa al grupo y anticipar las acciones en situaciones específicas. El líder debe motivar a los miembros del equipo para que se comprometan plenamente con los objetivos de la organización. El liderazgo busca no solo mejorar los resultados del equipo, sino también garantizar que se completen las tareas asignadas y se alcancen los rendimientos esperados (Torres, 2021).

2.2.7.2. Características de un Líder

Las características de un líder son aquellos aspectos o cualidades que los identifican como tal. A continuación, se detallan algunas características que deben prevalecer en los líderes y en los administradores escolares:

- **Capacidad de comunicación:** Los administradores escolares deben transmitir información clara y precisa a sus colaboradores y saber escuchar a los demás
- **Inteligencia emocional:** Es la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás.
- **Capacidad de establecer metas y objetivos:** Es necesario saber a dónde dirigir un grupo y tener una meta clara para lograr el éxito.
- **Capacidad de planificación:** La planificación es esencial para guiar las actividades administrativas escolares y asegurarse de contar con los recursos necesarios.

- Conocimiento y aprovechamiento de las fortalezas personales: Es importante utilizar las fortalezas individuales en beneficio propio y de la comunidad educativa.
- Crecimiento personal y de los colaboradores: Un líder no se aferra a su posición actual, sino que busca el crecimiento personal y de su equipo para beneficio de la comunidad educativa en general (Ortiz, 2020).

Lo anterior lleva a pensar entonces que un líder es aquella persona que vela por el bien común, por esta razón, los administradores escolares deben conocer las necesidades del personal docente en cuanto a conocimientos pedagógicos y administrativos y erradicar todo tipo de debilidades, promoviendo capacitaciones, talleres, entre otros, que fortalezcan el proceso administrativo. También se mencionan las siguientes características:

- Tiene carisma: Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas.
- Es innovador: Siempre busca nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Un líder es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.
- Un líder está informado. Es evidente que ninguna organización puede sobre vivir sin líderes que entiendan o sepan cómo se maneja la información (Ortiz, 2020).

2.2.8. Influencia del clima organizacional en el comportamiento organizacional

El clima organizacional Interno de las organizaciones tiene que ver mucho con el clima positivo que se maneja la comunicación abierta y asertiva que existe entre las áreas y el desarrollo para mejorar el comportamiento motivación y compromiso productivo de la misma.

2.2.9. Relación entre el clima organizacional y cultura organizacional

La cultura organizacional es la manifestación que existe de entre los valores creencias y normas corto mediano o largo plazo de cada individuo por lo cual un ambiente emocional positivo va a ser que la empresa sea mayormente productiva fomentando un clima organizacional coherente con valores internos de la organización.

2.2.10. Efectos del liderazgo en el clima organizacional

El liderazgo es la acción principal que influye en el clima organizacional los jefes que practican liderazgo al estilo participativo son aquellos que generan una empatía inspiradora y compromisos con objetivos de desarrollo sostenible evitando el clima negativo dentro de la organización.

2.2.11. Impacto del clima organizacional y del liderazgo en las organizaciones

El impacto que se genera el clima organizacional con referencia al liderazgo es positivo debido a que mantiene un perfecto desarrollo desempeño y bienestar dentro de la organización el que se conlleva a un clima positivo genera un liderazgo afectivo esto va de la mano con el compromiso en relación al talento y rendimiento de cada individuo por

lo tanto lleva a resoluciones en problemas de una manera más rápida y eficiente con una cohesión en la organización (Tueros, 2023).

2.3. MARCO LEGAL

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su Artículo 33 manifiesta que “El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantizará a las personas trabajadores el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.”

Artículo 326, establece que el trabajo es un derecho y un deber social, y que se lo ejercerá en condiciones dignas y justas. En este sentido, el Estado tiene la obligación de garantizar el derecho al trabajo y a condiciones laborales justas, incluyendo un buen clima laboral.

En particular, el artículo 326 señala que el Estado debe promover la creación de un ambiente de trabajo sano, seguro y digno, en el que se respete la dignidad humana y se promueva la participación de los trabajadores en la gestión de la empresa.

2.3.2. Ministerio del Trabajo

En Ecuador, el Ministerio del Trabajo, a través del Acuerdo Ministerial No. MDT-2018-0138, emitido el 14 de junio 2018, acordó expedir la norma técnica para medición de clima laboral y cultura organizacional del sector público. La norma técnica propone regular los procedimientos técnicos y operativos para la medición de clima laboral y

cultura organizacional con la finalidad de fortalecer la mejora continua del ambiente de trabajo en las instituciones del estado.

2.3.3. Código del Trabajo

El Código del Trabajo, en su artículo 15, define el clima laboral como "la percepción que tienen los trabajadores de las condiciones en que se desarrolla su trabajo". El Código establece que el clima laboral debe ser adecuado para el desarrollo de las actividades laborales y para la salud y seguridad de los trabajadores (Solis et al., 2021).

En particular, el Código del Trabajo señala que los empleadores deben adoptar medidas para promover un buen clima laboral, incluyendo:

- La creación de un ambiente de trabajo seguro y saludable.
- El respeto a la dignidad humana de los trabajadores.
- La participación de los trabajadores en la gestión de la empresa.

2.3.4. Norma Técnica de Medición de Clima Laboral del Servicio Público

La Norma Técnica de Medición de Clima Laboral del Servicio Público (2018) , emitida por el Ministerio del Trabajo, establece los lineamientos para la medición del clima laboral en el servicio público ecuatoriano. La Norma define el clima laboral como "la percepción que tienen los servidores públicos de las condiciones en que se desarrolla su trabajo". La Norma establece que el clima laboral debe ser adecuado para el desarrollo de las actividades laborales y para la salud y seguridad de los servidores públicos.

En particular, la Norma señala que los organismos públicos deben adoptar medidas para promover un buen clima laboral, incluyendo:

- La creación de un ambiente de trabajo seguro y saludable.
- El respeto a la dignidad humana de los servidores públicos.
- La participación de los servidores públicos en la gestión de la organización.

2.3.5. Constitución de la compañía Agro Aéreo S.A.

Constitución de la compañía anónima denominada AGROAEREO S.A., en su artículo primero, establece que "... la compañía Agro Aéreo S.A. fue constituida desde 16 de mayo de 1959 y legalmente registra con número de expediente # 3405 en la superintendencia de Compañías, Valores y Seguros y consta con un plazo de razón social hasta 16 de mayo del 2059; que tendrá como objetos principales de sus actividades lo siguiente: servicio de fumigación aérea, fletes y transporte aéreos comerciales, importación de aeronaves, helicópteros y de materiales agrícola e industriales, exportación de productos agrícola o industrialización, compra y venta de toda clase de mercadería, representaciones, agencias, comisiones y distribución de artículos para la agricultura..."

2.3.6. Reglamento interno de trabajo de la compañía Agro Aéreo S.A.

Reglamento interno de trabajo Agro Aéreo S.A. en su Capítulo I: OBJETO SOCIAL Y DOMICILIO, en su ART. 1.· La Compañía. "AGRO AEREO S.A". Es una Compañía legalmente constituida en el Ecuador, cuyo Objeto Social es el cultivo de frutas tropicales en las diferentes haciendas de su propiedad y realiza labores de Fumigación Agrícola en sus diferentes fases a nivel nacional. Su domicilio Principal se encuentra ubicado en el Cantón Valencia Provincia de Los Ríos; En cumplimiento con lo prescrito en el Art. 64 del Código del Trabajo y para los efectos previstos en del Art. 42 numeral 12;

Art.44.Literal a); Art.45. Literal e); y el Art 172. Numeral 2, cuyas disposiciones obligan tanto a la Empresa como a los trabajadores que laboran para ella a cumplirlo íntegramente. Dicta el presente Reglamento Interno de Trabajo.

ART. 2. · En los siguientes artículos de este Reglamento, se utilizan indistintamente los términos “Empresa” y “Compañía “, para referirse a AGRO AEREO S.A., y “Empleados” cuando se refiera al personal que laborar a sus órdenes, en los diferentes locales, oficina y demás centros de trabajo a nivel nacional.

ART. 3.· Para el cumplimiento de su Objeto Social cuenta con la infraestructura Organizacional correspondiente y con el equipo técnico profesional adecuado, así como todos los recursos humanos y materiales necesarios.

CAPITULO II PRECEPTOS FUNDAMENTALES, ART. 4. · El Presente Reglamento Interno de trabajo, tiene como finalidad establecer las normas, políticas y procedimientos para el cumplimiento de las funciones) deberes, obligaciones y responsabilidades mutuas entre la empresa "AGRO AEREO S. A.", en su calidad de Empleador y sus Trabajadores con relación de dependencia, sujetos a las Normas del Código del Trabajo.

Las Normas de este Reglamento tiene como propósito establecer un adecuado sistema de administración del Recurso Humano de la Empresa, con el fin de optimizar la utilización del Personal, así como para alcanzar el grado más alto de eficiencia en el trabajo propendiendo a conseguir la máxima colaboración mutua en un ambiente de disciplina. respeto y progreso. que permita asegurar que la prestación de los servicios que “AGRO AEREO S. A.", brinda a sus clientes, se cumpla con la más alta calidad, con esmerada puntualidad y con la necesaria oportunidad, contribuyendo a incrementar la competitividad y productividad de la Empresa en el mercado.

Tanto la Empresa, como sus Empleados se sujetarán al estricto cumplimiento de las normas del presente Reglamento y su desconocimiento no será motivo de excusa para ningún Empleado. El Reglamento Interno se presume de derecho conocido por la Empresa, sus representantes y los empleados. En consecuencia, ni sus representantes, ni sus trabajadores, podrán alegar su desconocimiento, se exhibirá permanentemente un ejemplar del presente Instrumento, una vez aprobado por la Autoridad Laboral, y se entregará a cada trabajador un ejemplar.

Quedan sometidos al presente Reglamento Interno de Trabajo, todo el personal que preste sus servicios para la Empresa ya sea bajo relación de dependencia laboral directa con la Empresa o mediante la modalidad de Contratistas.

En general, se aplicará el presente instrumento normativo para regular las relaciones laborales entre la Empresa; sus Trabajadores y Contratistas.

4.1. · El Término “La Empresa”, en el contexto del Presente Reglamento, se refiere a "AGRO AEREO S. A.", en su calidad de Empleador y cuyo representante es su Gerente General, así como a sus Apoderados y en general a quienes lo representen; mientras que la palabra 'tos Trabajadores", se refiere al personal que labora en la Empresa. que incluye tanto a los empleados como a los obreros que trabajan bajo relación de dependencia y están sujetos a las Normas del Código del Trabajo.

4.2.· La Empresa tiene la facultad de suscribir legalmente cualquier tipo de contrato con sus trabajadores utilizando todas las modalidades previstas en la normativa laboral vigente, bien sea contrato a prueba, de aprendizaje, a plazo fijo, por tiempo indefinido, eventuales, ocasionales, de temporada, por obra cierta, por tarea, y en general bajo cualquier modalidad que la Ley contempla y permite; y de acuerdo con la clase y

naturaleza del contrato que se celebre, se establecerán los vínculos jurídicos laborales pertinentes.

4.3. · Únicamente, se considerarán como trabajadores de la Empresa a aquellas personas que mantengan una relación laboral que nazca de un contrato de trabajo legalmente celebrado o de una relación laboral establecida en los términos que constan en el Código del Trabajo

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

“Si tus acciones inspiran a los demás a soñar, aprender y hacer más; eres un líder”

John Quincy Adams

3.1. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se describen todos los métodos de la investigación, la información metodológica se fracciona para llegar a un alcance y resolución más efectiva del tema planteado. Este trabajo de investigación se utilizó varios métodos o tipos de investigación, con el fin de aportar a la obtención y análisis de la información que se consideró relevante para la investigación.

3.1.2. Investigación descriptiva

En este estudio descriptivo, se recopiló datos sobre las percepciones y experiencias del personal administrativo en relación con el clima organizacional y el liderazgo.

3.1.3. Investigación exploratoria

La falta de comprensión del personal administrativo de Agro Aéreo S.A. incide en el liderazgo que está implicado en la eficiencia laboral, generando consecuencias desfavorables en la empresa.

3.1.3. Investigación Analítica

La investigación analítica permitió la recopilación de información aplicada a los comprometidos en la organización, lo que puede conducir a los resultados finales de la expuesta investigación.

3.1.4. Investigación sintética

La investigación sintética permitió obtener datos para la realización de las conclusiones en lo que fue la investigación.

3.1.5. Investigación prospectiva

La investigación prospectiva se refirió al término de la investigación y los resultados que aportan valor significativo de manera positiva, tanto para la empresa como para los colaboradores.

3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Método inductivo

El método inductivo permitió obtener conclusiones generales a partir de los conceptos y hechos particulares del clima organizacional considerando el liderazgo, los cuales permitieron observar los problemas en la gestión de los administrativos en la ejecución de sus actividades en la empresa.

3.2.2 Método deductivo

El uso de este enfoque deductivo facilitó la evaluación de cómo el liderazgo afecta la toma de decisiones y el rendimiento laboral de los empleados administrativos en la organización. Se partió del análisis de los resultados de una encuesta realizada a los administrativos para identificar el impacto en la productividad laboral de la empresa.

3.3 CONSTRUCCIÓN METODOLOGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Población y muestra de los colaboradores

3.3.1.1. Población

La población del objeto de estudio está representada por el número total de empleados administrativos de la oficina central, que prestan sus servicios bajo relación de dependencia en la compañía Agro Aéreo S.A., según el siguiente detalle:

Tabla 2

Población

Detalle	Población
Gerente General	1
Jefes departamentales	4
Personal administrativo	30
Total	35

Fuente: Registro de talento humano Finca Primavera

La muestra que se utilizó, es toda la población tal como se detalla en la tabla 2 de población, sobre los que se aplicarán las diferentes técnicas e instrumentos de investigación.

3.3.1.2. población y muestra de los clientes

Para calcular el tamaño de la muestra se tomó en consideración 53 clientes, por lo cual se empleó la fórmula del tamaño de la muestra.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * (1 - p)}{(N - 1) * E^2 + Z^2 * p * (1 - p)}$$

Donde:

N= es el tamaño de la población para la presente investigación fue 53 clientes

Z= valor crítico que corresponde a nivel de confianza en este caso 95%

p= es la proporción esperada para la población lo cual es 0.5

E= Margen de error deseado 0.05 que corresponde al 5%

$$n = \frac{53 * 1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}{(53 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * (1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{53 * 3.8416 * 0.25}{52 * 0.0025 + 3.8416 * 0.25}$$

$$n = \frac{53 * 0.9604}{0.13 + 0.9604}$$

$$n = \frac{50.9012}{1.0904}$$

$$n = 46.68$$

Se requirió de 47 clientes para un nivel de confianza del 95% con un margen de error reducido del 5%

3.3.2. Técnicas de investigación

3.3.2.1. Entrevista

Se realizó entrevistas al personal involucrado, mediante planeamientos de un conjunto de preguntas, relacionadas al área, con las cuales se obtuvo información sobre el objeto de estudio.

3.3.2.2. Encuesta

La encuesta se aplicó a los colaboradores de la empresa y clientes, recibiendo así información valiosa para determinar incidencia del clima organizacional en el liderazgo del personal administrativo de la empresa AGRO AÉREO S.A.

3.4.2. Cuestionario

En este estudio, se utilizó un cuestionario estructurado como herramienta de recopilación de datos para la investigación de campo. Esta encuesta permitió al investigador realizar una serie de preguntas específicas para recopilar información sobre los factores que influyen en el clima laboral y la productividad de los empleados en AGRO AÉREO S.A. La encuesta incluyó 5 preguntas introductorias para recopilar información general y básica de los empleados de la empresa encuestada.

3.3.3. Instrumentos de la investigación

3.3.3.1. Guía de observación

La guía de observación fue utilizada como un instrumento para recopilar datos de forma sistemática y estructurada durante la observación directa del objeto de estudio. Se establecieron categorías y subcategorías de observación, las cuales sirvieron como un marco de referencia para la observación y registro de los datos relevantes.

La guía de observación permitió identificar los procedimientos que se en la gestión administrativa, así como las posibles falencias o áreas de oportunidad en la entrega de los servicios públicos. La información obtenida a través de la guía de observación fue utilizada para complementar y enriquecer los datos obtenidos a través de otros instrumentos de investigación

3.3.3.2. Guía de Cuestionario

Se elaboró una guía de cuestionario para aplicar al personal administrativo y clientes de la empresa Agro Aéreo S.A., con la finalidad de conocer la incidencia en el clima organizacional.

3.3.3.3 Guía de entrevista

Se elaboró una entrevista, con la finalidad de conocer la opinión de la persona entrevistado acerca incidencia del clima organizacional en el liderazgo del personal administrativo de la empresa AGRO AÉREO S.A, en la calidad de los servicios públicos para mejorar la eficiencia del proceso.

3.3.3.4 Confiabilidad de la encuesta

Las encuestas y entrevistas buscaron que las respuestas sean honestas y confidenciales, para la recopilación de datos que aporten a la organización AGRO AÉREO S.A.

3.3.3.5 Matriz FODA

La Matriz FODA permitió conocer las debilidades y fortalezas que tiene la Compañía AGRO AÉREO S.A. y analizar la situación actual de un proyecto y determinar estrategias a seguir. Una vez realizada la matriz FODA, se identificaron estrategias adecuadas para aprovechar las fortalezas y oportunidades, así como para superar las debilidades y amenazas.

3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

3.4.1 Fuentes secundarias

En las fuentes secundarias se utilizó documentos científicos pertinentes como libros, artículos, revistas, textos, etc. que garanticen la correcta aplicación de la metodología de la investigación y análisis sobre el clima organizacional y el liderazgo como soporte de la información.

3.4.2 Fuentes Primarias

En las fuentes primarias se utilizó la visita de campo a las instalaciones Compañía AGRO AÉREO S.A., donde aplicó entrevistas a los jefes departamentales y encuestas al área administrativa.

3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para el desarrollo de la investigación, se utilizaron cuestionarios diseñados específicamente para evaluar dos aspectos clave: el clima organizacional e impacto del liderazgo en la empresa. Estos cuestionarios permitieron obtener datos sobre la percepción de los jefes departamentales, y a los administrativos respecto al ambiente laboral, la comunicación interna y el liderazgo, que se aplica en la empresa. Este enfoque proporcionó una visión integral de la dinámica organizacional y su impacto del liderazgo.

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El procesamiento de la información se llevó a cabo mediante el uso de herramientas como: Microsoft Excel, este software proporciona una interfaz amigable y una amplia gama de funciones que permiten una manipulación eficiente de datos cuantitativos y cualitativos.

Procesamiento Cuantitativo: a través de las encuestas se organizó en hojas de cálculo de Excel, la aplicación de funciones estadísticas lo cual facilitó el análisis descriptivo de cada una de las preguntas realizadas al personal de la empresa y clientes.

Procesamiento Cualitativo: las entrevistas se codificó y organizó en Excel, utilizando funciones para la obtención de las barras, con porcentajes para la realización del resumen, mediante figuras de barras en Excel fue clave para comunicar de manera efectiva los resultados facilitando la comprensión lectora.

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

3.7.1 Procesamiento de datos

En el procesamiento de datos se utilizó la herramienta informática de Excel, elaborando el cuestionario clima organizacional y liderazgo, registrando las repuestas del personal del área administrativa y clientes, posteriormente se efectuó un análisis de los datos obtenidos con la finalidad de dar respuesta al primer objetivo planteado a partir de la información recolectada y la ficha de observación respecto clima laboral. Luego se realizó una revisión minuciosa de la información recogida en las entrevistas y encuestas, una vez de ser clasificadas, se registró la información obtenida utilizando la herramienta informática de Excel, que, mediante cálculos y representaciones en tablas se pudo reflejar los resultados en figuras, de esta manera se realizó un análisis dando repuestas a los objetivos dos y tres.

3.7.2 Análisis de la información.

El análisis de los resultados e interpretación adecuada, se lo hizo mediante los datos obtenidos en la investigación con enfoque cuantitativo y cualitativo obtenido en tablas y figuras según la estadística descriptiva e inferencial.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

*“Obtener resultados reales
es directamente proporcional
a ofrecer valores reales”*

James Cash Penny.

4.1. INFLUENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL SOBRE EL LIDERAZGO EN LA EMPRESA AGRO AÉREO S.A.

El éxito de cualquier autoridad o de la persona que dirige una organización, se debe a la separación de poderes, responsabilidades y funciones. Sin embargo, deben quedar claros los siguientes puntos: asignar derechos y responsabilidades, pero solo compartir responsabilidades entre el delegado y delegante.

Esto significa que, si la autoridad conferida solo debe reanudarse excepcionalmente, especialmente en caso de ausencia temporal del poderdante, la responsabilidad es asumida en todo momento por el poderdante y la persona autorizada.

Mas sin embargo Agro Aereo S.A., es una compañía que se maneja en el sector privado con la comercializacion del Banano cuidando la fruta desde sus inicios con adecuados planes nutricionales, que junto a materiales de empaque de larga durabilidad, garantizan una cosecha de alta calidad. Obteniendo como resultado una caja Premium de exportación., Palma Africana ha diversificado sus actividades para satisfacer siempre a nuestros clientes, por lo que además de sus líneas de negocios, ha incursionado en la producción y Fumigacion para el control de plagas y enfermedades que afectan a las producciones de banano.

Por el constante movimientos de jefaturas podemos evidenciar fuertes cambios de produccion de la Division Banano que es causante del aumento de hectareaaje y el personal poco comprometido en su trabajo.

Análisis e interpretación

En la divisiones de Fumigación, Banano y Palma la importancia del clima organizacional radica en su influencia en los empleados, su comportamiento y desempeño en la organización, es por ello que se considera beneficioso realizar encuestas involucradas en la determinación de las características psicológicas de una organización en una escala de clima desarrollada para su aplicación para verificar la influencia significativa del entorno de una organización en la satisfacción laboral (Suárez, 2023).

Las producciones han tenido un decremento promedio, se ha visto afectado en los últimos 5 años, esto es por lo grandes cambios de liderazgo y su defecto cambios en el clima organizacional.

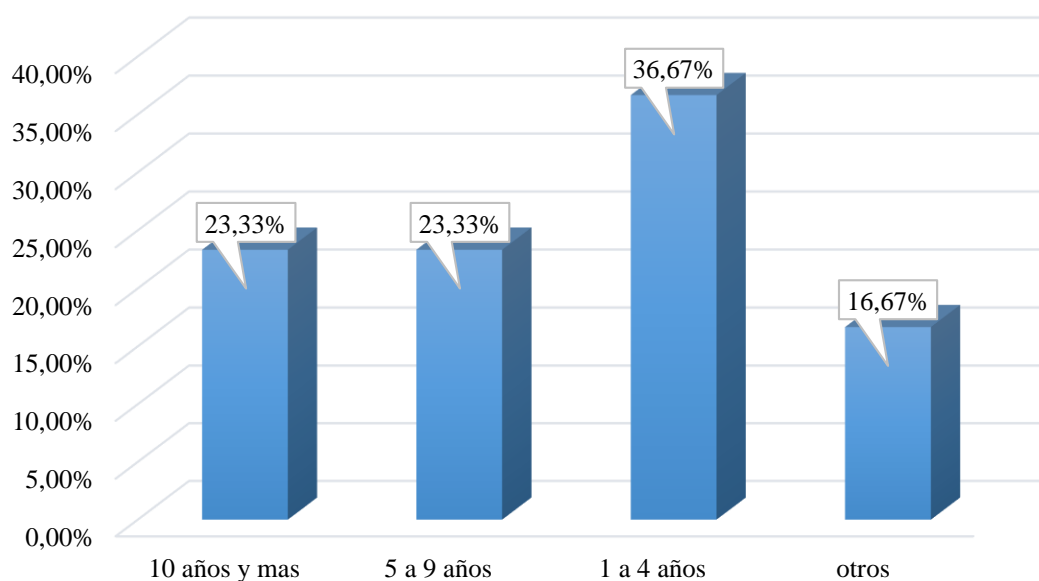
4.1.1. Encuestas realizadas al personal administrativo de la empresa AGRO

AÉREO S.A.

Figura 1

Duración laboral en la empresa

1. ¿Que tiempo tiene laborando en la empresa?



Nota: la figura indica el tiempo de duración que tienen laborando los colaboradores en la empresa.

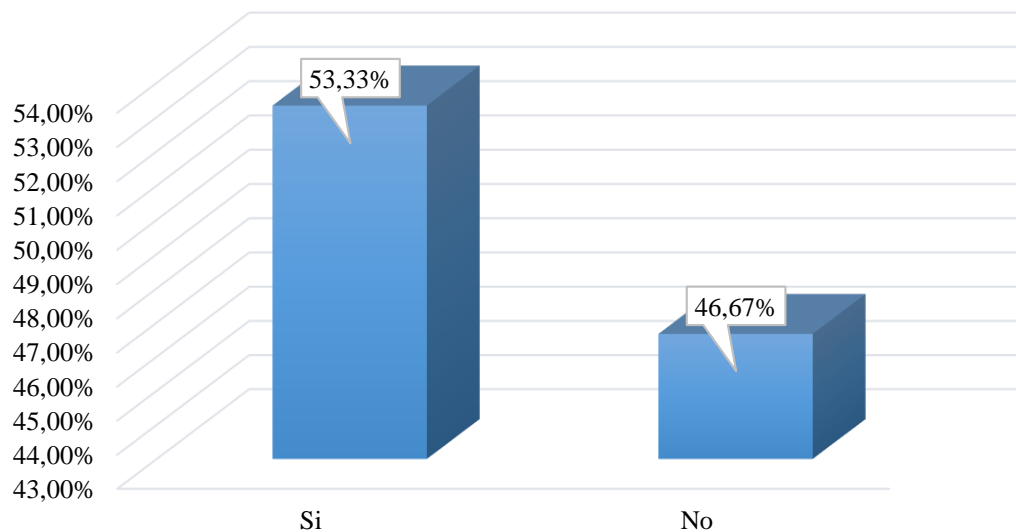
Análisis e interpretación

Al realizar un análisis de comparación entre los valores más antiguos y los recientes, existen colaboradores que tienen un periodo de antigüedad de 1 a 4 años correspondiendo al 37.00 %, mientras que el 17.00 % mencionaron que el tiempo laborando en la empresa fue otro. Esta discrepancia está en base a la relatividad de ingreso a los trabajadores, este resultado es generado del por qué es necesario exista implementación de estrategias para que el personal pueda ser retenido efectivamente. Además de proveer desarrollo de crecimiento profesional interno para fomentar el conocimiento de los empleados.

Figura 2

Perspectivas de crecimiento profesional en la empresa

2. ¿Cree que tiene oportunidades para crecer profesionalmente en esta empresa?



Nota: en la siguiente figura se puede observar las oportunidades que tiene el personal en cuanto a las oportunidades de crecimiento.

Análisis e interpretación

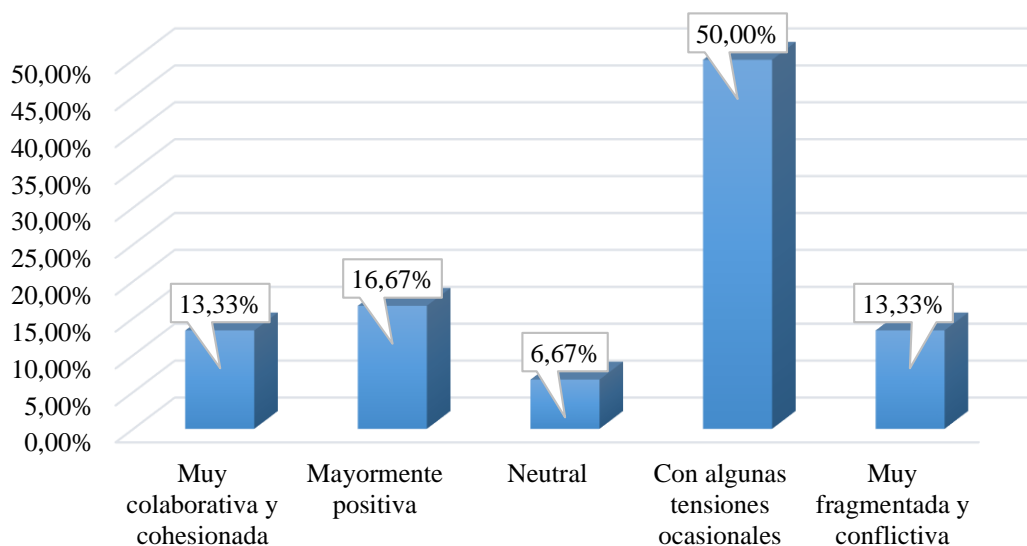
El 53.00 % de los encuestados respondieron afirmativamente indicando que tienen oportunidades dentro de la empresa, mientras que el 47.00 % tuvieron una respuesta negativa, dicha respuesta proporciona una visión del desarrollo profesional, lo cual se

puede lograr incrementando diferentes programas como capacitaciones generando el conocimiento de una cultura organizacional que permita reconocer los avances de los empleados, evaluándolo mediante un programa de evaluación.

Figura 3

Análisis de la dinámica interdepartamental en la empresa

3. ¿Cómo describiría la relación entre los diferentes equipos de trabajo en la empresa?



Nota: en la figura se muestran las descripciones de los diferentes equipos de trabajo en la empresa.

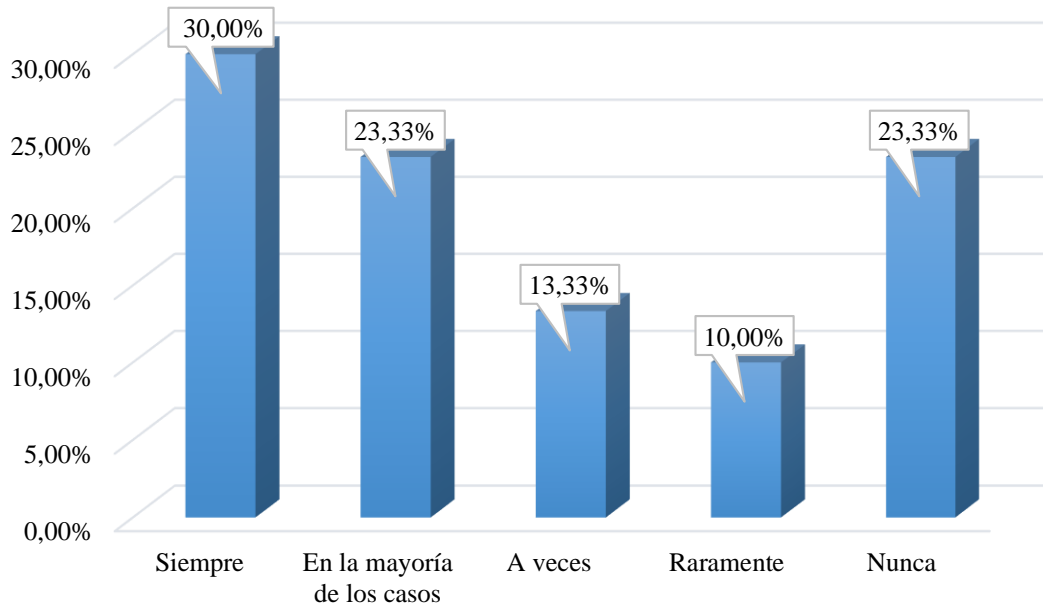
Análisis e interpretación

Al realizar un análisis de las encuestas realizadas a los empleados de la empresa se puede observar que el 50.00 % de los encuestados se encuentran con alguna tensión ocasionalmente, mientras que el 7.00 % prefieren mantenerse neutral ante la relación que mantienen entre equipos de trabajo en la empresa, dicho porcentaje es significativo entre los empleados, y la relación entre equipos de trabajo en este sentido existe algún problema que está afectando la eficiencia, por lo que es necesario implementar relaciones entre equipos de manera positiva para disminuir la tensión y promover una cultura de trabajo más integral y productiva.

Figura 4

Supervisión y apoyo en las responsabilidades laborales: Evaluación en la empresa.

4. ¿Recibe apoyo por parte de su supervisor para llevar a cabo sus responsabilidades?



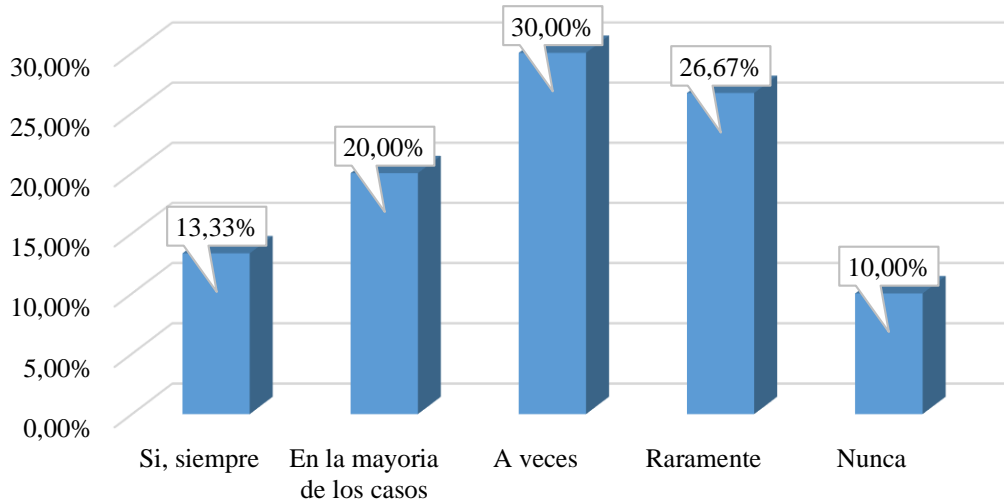
Nota: la figura muestra el apoyo recibido por parte de los supervisores para el desempeño de responsabilidades internas en la empresa.

Análisis e interpretación

Analizando la pregunta, que si los empleados reciben apoyo por parte de los supervisores de área los encuestados respondieron que al llevar a cabo las responsabilidades desempeñadas por cada uno de los empleados respondieron el 30.00 % indicando que siempre son guiados y ayudados por los supervisores, mientras que el 10.00 % correspondió al personal que recibe ayuda raramente, estas diferencias de porcentajes indican que el apoyo interno en las delegaciones es regular, lo cual es un punto en contra al momento de efectuar con eficiencia los encargos, pueden enfrentarse a desafíos significativos al desempeñar las tareas, generar diferentes desmotivaciones y baja moral. Esto puede implicar efectos en la falta de gestión efectiva entre los supervisores y empleados para garantizar un entorno más colaborativo y exitoso.

Figura 5
Evaluación empresarial

5. ¿Existe un ambiente de colaboración entre los distintos departamentos de la empresa?



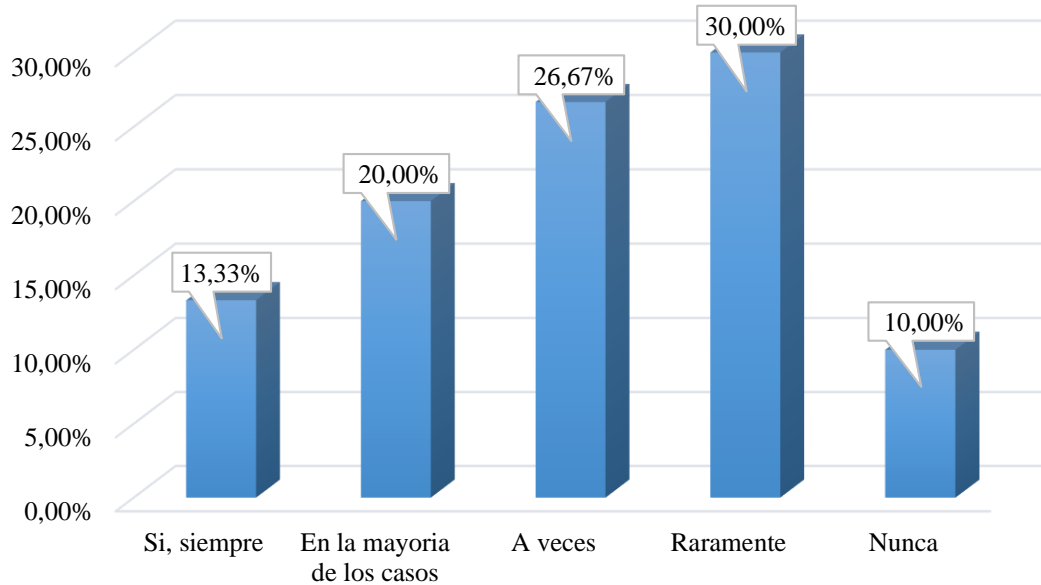
Nota: en la figura se puede evidenciar el ambiente de colaboración entre los distintos departamentos y áreas en la empresa.

Análisis e interpretación

Al hacer la comparación de los porcentajes se puede observar que los empleados perciben un ambiente de colaboración entre los distintos departamentos se observa que el 30.00 % de los encuestados indicaron que a veces, mientras que el 10.00 % afirman que nunca esta diferencia resalta una brecha significativa en la que existe déficit de colaboración interdepartamental dentro de la empresa indicando un déficit de comunicación efectiva, intercambio de ideas, recursos de equipos, por otro lado el porcentaje restante puede generarse como falta de trabajo en conjunto o discrepancias cruciales que existen dentro de la cultura de colaboración, dicho efecto es desfavorable en el éxito y en la innovación.

Figura 6
Innovación y creatividad del liderazgo empresarial

6. ¿Cree que los líderes de la empresa fomentan un ambiente de innovación y creatividad?



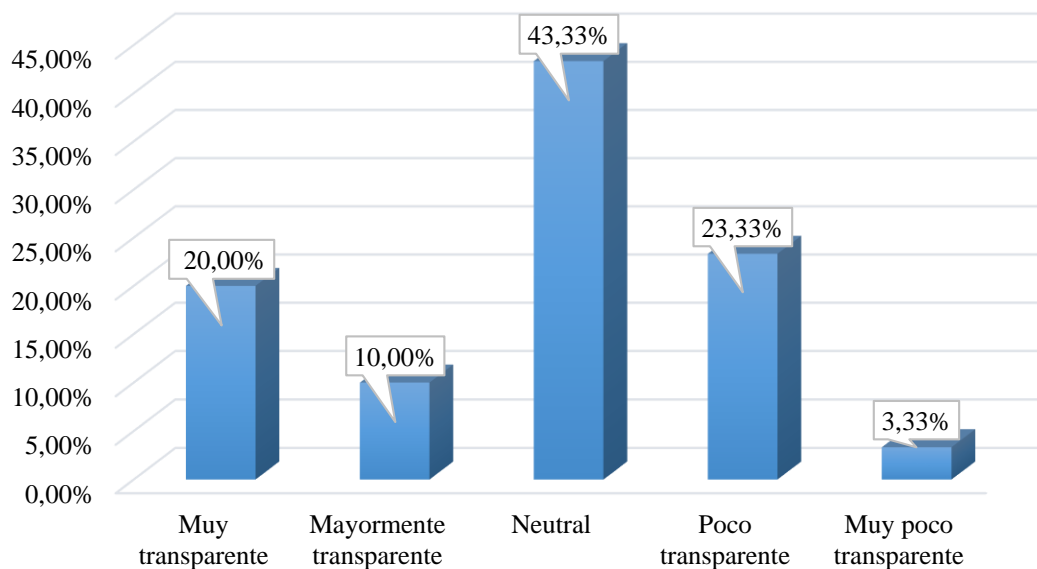
Nota: en la figura se puede observar que los colaboradores tienen cierta apreciación sobre si los líderes fomentan un ambiente de innovación y creatividad.

Análisis e interpretación

La respuesta sobre si los líderes en la empresa fomentan un ambiente innovador y creativo, se observa que el 30.00 % indicaron que raramente observan estas cualidades, mientras que el 10.00 % afirma que nunca lo hacen, esta diferencia en la forma de ver el liderazgo interno de la empresa, siendo un pequeño porcentaje el que se siente inspirado y motivado generando ideas y soluciones sostenibles, mismas que pueden permitir al impulso de la mejora continua y que exista una competitividad en la empresa con el mercado, la presencia de una minoría que percibe falta de apoyo por parte de los líderes de cada área puede indicar una necesidad siendo la principal causa que generaría desbalance organizacional en la empresa.

Figura 7
Transparencia en decisiones empresariales

7. ¿Cómo calificaría la transparencia en la toma de decisiones dentro de la empresa?



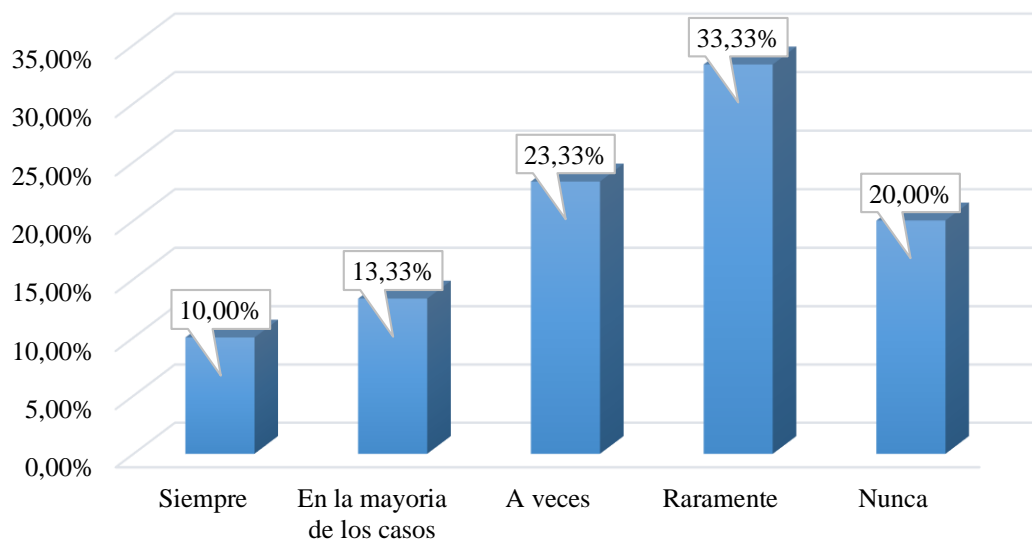
Nota: se puede apreciar que los encuestados califican la transparencia que existe en la toma de decisiones dentro de la empresa.

Análisis e interpretación

La evaluación de los empleados sobre la transparencia en toma de decisiones dentro de la empresa se pudo evidenciar que existe diferente diversidad de opiniones tanto como respuesta el 43.00 %, de los empleados mencionaron que se encuentran en una posición neutral o mayormente transparente, mientras que el mínimo porcentaje del 3.00 % indicaron que muy transparente, dicha distribución de porcentajes indica que la mayoría de los empleados no perciben problemas significativos al tomar una decisión interna que vaya a favorecer las decisiones, existe una comunicación adecuada por parte de las direcciones sin embargo, la presencia del porcentaje restante que corresponden a las minorías.

Figura 8
Evaluación continua

8. ¿Recibe retroalimentación constructiva sobre su desempeño laboral de manera regular?



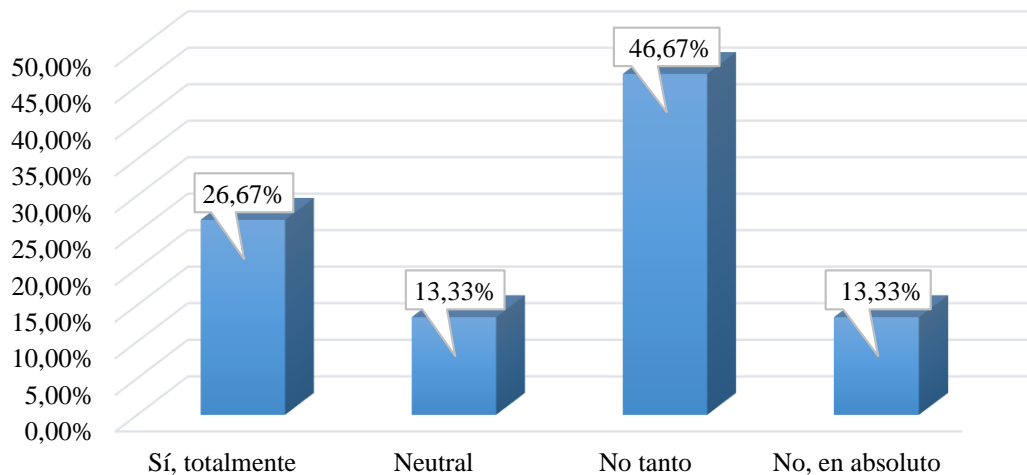
Nota: en la figura se observa si se recibe retroalimentación de aporte para el desempeño laboral de manera regular.

Análisis e interpretación

Al realizar el análisis correspondiente para conocer si los empleados reciben retroalimentación por parte de sus superiores de área, se pudo observar que el 33.00 % indicaron que raramente reciben retroalimentación en la realización constructiva de su desempeño laboral, mientras que el 10.00 % indicaron que siempre, es decir que el resto de las minorías indicaron una ocasión encuentran o prescriben ayuda raramente y muchas de las veces ningún tipo de ayuda, la presencia de la mayoría recibe retroalimentación de manera internamente o poco frecuente.

Figura 9
Comunidad de laboral, integración y pertenencia

9. ¿Se siente parte de una comunidad dentro de la empresa?



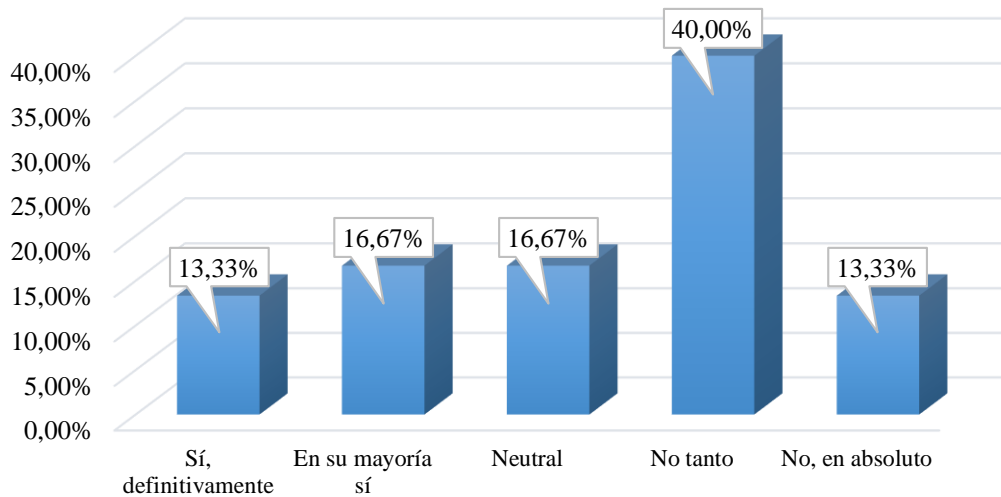
Nota: en la figura se muestra si los colaboradores se sienten parte de la comunidad dentro de la empresa.

Análisis e interpretación

Al realizar un análisis correspondiente en los encuestados, Indicaron que el 46.67 % no se sienten parte de la comunidad interna de la empresa, mientras que el 13.33 % indicaron que, de manera neutral, estos porcentajes indican que existe una disparidad en la brecha de la conexión entre empleados y gerentes de alguna área, lo cual puede impedir que la comunicación sea efectiva y que el propósito de comunicación sea corto. Sin embargo, la presencia de estas minorías que no se sienten parte de la comunidad interna de la cultura organizacional pueden inferir en la comunicación o la integración por lo cual se sugiere promover actividades y fomentar más las políticas de relaciones que fortalezca dándole un lugar de trabajo más idóneo.

Figura 10
Inclusión y diversidad en la empresa

10. ¿Considera que la empresa fomenta un ambiente inclusivo y diverso



Nota: la expuesta figura indica si los colaboradores consideran que la empresa fomenta un entorno inclusivo y diverso.

Análisis e interpretación

Al realizar una evaluación de las respuestas presentadas por parte de la pregunta si se considera que la empresa fomenta un ambiente inclusivo y diverso se puede observar que el 40.00 % indicaron que no tanto mientras que la minoría fue el 13.33 % indicando que sí definitivamente esta gran diversidad permite reconocer a aquellos que perciben un fomento activo e inclusión y la diversidad mientras el resto de las minorías indican que se sienten insatisfechos o con poco compromiso por parte de los empleados sin embargo, a la presencia de las minorías no perciben estos esfuerzos sugieren un posibles deficiencias las políticas de la empresa existiendo poca sensibilización o implementación del programa de diversidad e inclusión por lo cual esto podría generar un fortalecimiento en las prácticas para garantizar un ambiente más óptimo y verdaderamente inclusivo que sea valorado y respetado los esfuerzos de los empleados, al generar ideas innovadoras.

Tabla 3

Datos relevantes objetivo 1.

1. ¿Qué tiempo tiene laborando en la empresa?	
1 a 4 años	37%
2. ¿Cree que tiene oportunidades para crecer profesionalmente en esta empresa?	
Si	53%
4. ¿Recibe apoyo por parte de su supervisor para llevar a cabo sus responsabilidades	
Nunca	23%
7. ¿Cómo calificaría la transparencia en la toma de decisiones dentro de la empresa?	
Neutral	43%
10. ¿Considera que la empresa fomenta un ambiente inclusivo y diverso	
No tanto	40%

Elaborado por: Autora

Fuente: Datos relevantes de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Agro Aéreo S.A.

Discusión objetivo 1

Según Sumba et al., (2022) menciona que a través el tiempo se puede observar la eficiencia de los empleados que mantienen un periodo de permanencia dentro de la empresa, indicando que es debido a la motivación interna y los diferentes campos de desarrollo y oportunidades que se generan en las empresas, lo cual guarda relación con lo encontrado en la presente investigación en donde se encontró que existe el 38.5% de los trabajadores que se encuentran laborando en un promedio de 4 años y el 19.2% que corresponde a 10 años.

Los autores Agila, (2023), indican que el crecimiento profesional va en base a las diferentes áreas en las cual pueden desempeñarse y de tal forma ejecutarlas sin embargo, en la investigación que ellos plantearon encontraron que el 60% de los encuestados tienen la capacidad de crecer dentro de las empresas mientras que el actual investigación.

Mencionaron que el 53.3% de los encuestados tienen oportunidades de crecimiento profesional.

Según los autores Cedeño, (2018), desarrolladores de una investigación en la cual querían evaluar la innovación y creatividad por parte de los líderes mencionaron que el 70% de ellos eran líderes creativos, mientras que en la presente investigación según los encuestados mencionaron que el 30% corresponde a las cualidades de innovación y creatividad, mientras que el 10% mencionaron que estos nunca presentan ningún tipo de liderazgo dentro de los diferentes áreas en las cuales se desempeña laboralmente.

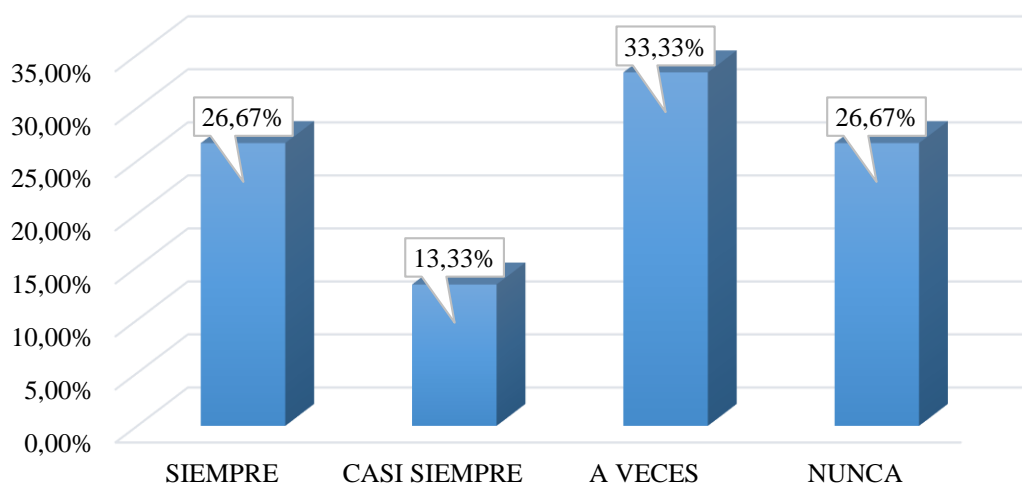
Bustamante, (2019), indicaron que su investigación que pudieron encontrar diferentes términos de transparencia en la toma de decisiones las cuales correspondían aún 85% de que los empleados consideraban que sus líderes eran transparentes a la hora de realizar alguna toma de decisiones y socializarlas entre los colaboradores. Sin embargo, en la presente investigación sobre la incidencia del clima organizacional en el liderazgo del personal administrativo de Agro Aéreo S.A., se observa una percepción diferente respecto a la transparencia en la toma de decisiones. Los resultados indican que solo el 44% de los empleados considera que sus líderes son transparentes la mayoría de las veces, y un 3% piensa que sus líderes son muy transparentes.

4.2. IMPACTO DEL LIDERAZGO INSTITUCIONAL EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL PERSONAL EN LA EMPRESA AGRO AÉREO S.A.

El liderazgo en las instituciones juega un rol importante en el personal, debido a que se establece diferentes direcciones en torno a la administración, los valores y la cultura organizacional los líderes en cada institución deben tener criterios que permitan tener una visión clara objetiva para alcanzar el potencial de sus colaboradores.

Figura 11
Perspectiva del líder inmediato

11. ¿Siente usted que su jefe inmediato toma en consideración sus opiniones al realizar alguna actividad laboral?



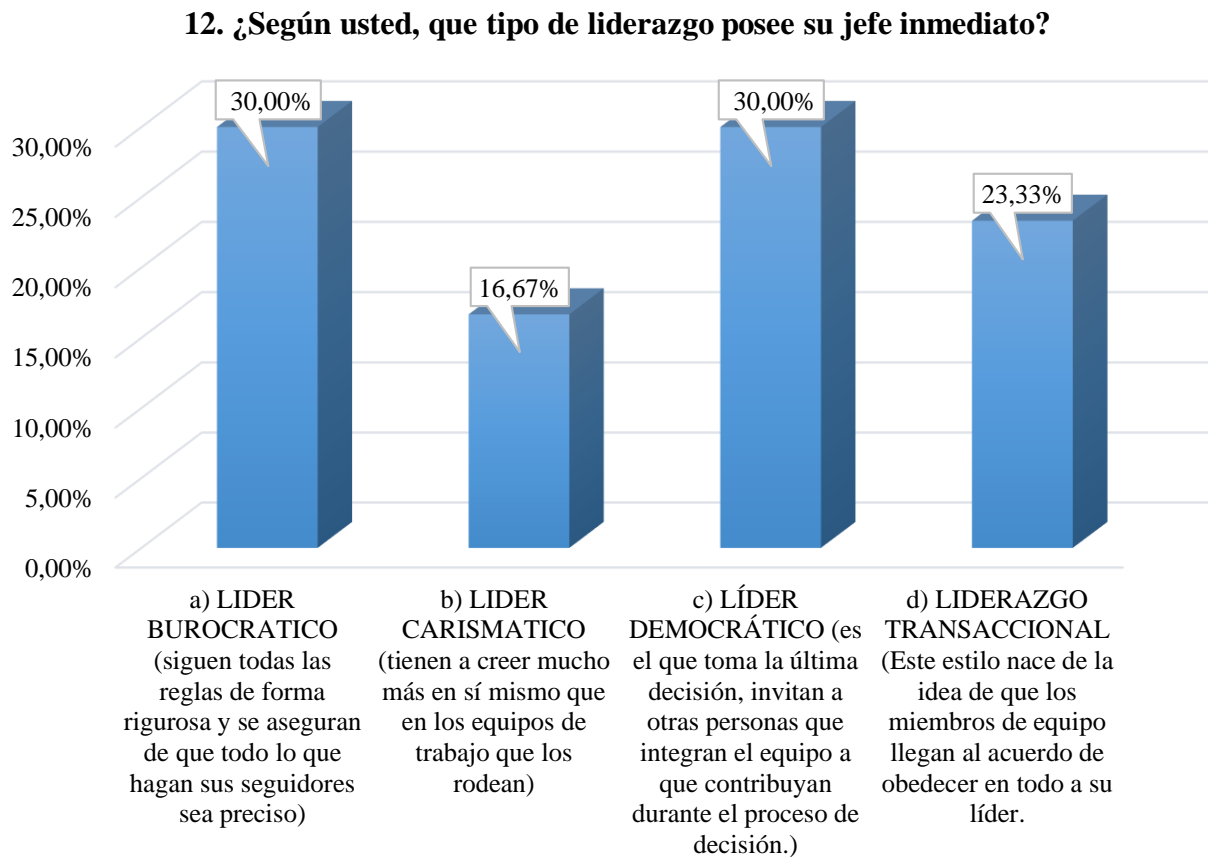
Nota: en la figura se observa que los jefes inmediatos toman en consideración las opiniones para desarrollar las actividades.

Análisis e interpretación

La pregunta si siente que el jefe inmediato toma a consideración su opinión a realizar alguna actividad la laboral indicaron que el 33.33 % a veces mientras que un 13.33 % indicó que casi siempre es decir que existe una efímera cantidad la cual se sienten escuchados y atendidos a sus requerimientos, esta discrepancia resalta una brecha en la comunicación entre la toma de decisiones de la empresa. Un compromiso para satisfacer y contribuir a un ambiente laboral positivo.

Figura 12

Percepción de los colaboradores sobre el liderazgo de los líderes



Nota: en la figura muestra los tipos de liderazgo que poseen los jefes.

Análisis e interpretación

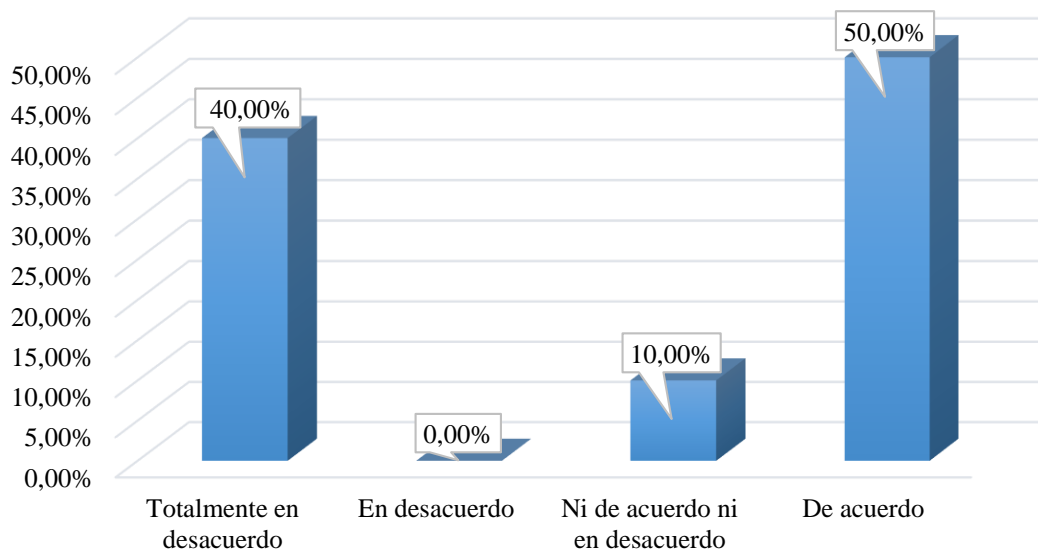
Realizando un análisis exhaustivo del tipo de líder que posee cada área se puede indicar según los encuestados. El 30.00 % indicó que existe una igualdad entre líder democrático y líder burocrático, se puede determinar esta diversidad refleja una complejidad en cuanto a los liderazgos internos de la empresa por otro lado, los líderes burocráticos pueden ser vistos como aquellos que enfatizan la precisión y el cumplimiento de las reglas a su totalidad.

En el estudio de campo realizado a los asistentes de algunas áreas, según la interrogante ¿según usted, que tipo de liderazgo posee su jefe inmediato?, logrando así de esta manera evaluar las aptitudes que sus jefes adquieren constar si las mismas son precisas y aptas

para la aplicación laboral y el apoyo que requieren cada uno de sus trabajadores empezando porque el incentivar a cada trabajador es una parte fundamental del empleador generar en ellos los intereses más a profundidad en cuanto a sus empleos y el labor que están realizando

Figura 13
Perspectiva estratégica

13. ¿Considera usted que la compañía debería diseñar un plan de liderazgo dirigido a los responsables de los departamentos?



Nota: en la figura se indica si la compañía debería diseñar un plan de liderazgo dirigido a los responsables.

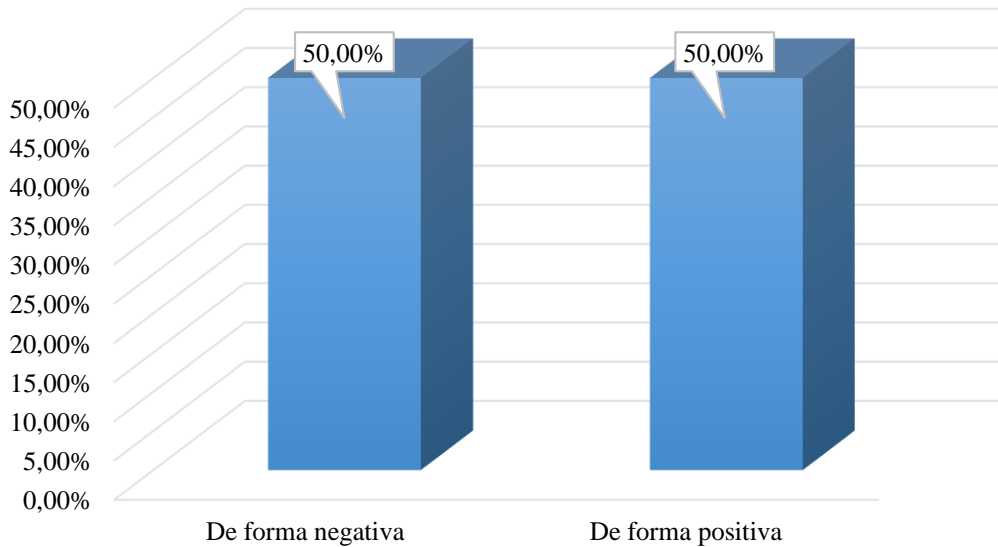
Análisis e interpretación

Al realizar una evaluación de la opinión sobre la compañía, los trabajadores indicaron que se puede destacar el liderazgo dirigido en diferentes responsabilidades a lo largo del entorno de los departamentos destacando que el 50.00 % está de acuerdo mientras, que el 0.00 % correspondió que se encontraban en desacuerdo, además se evidencio que las minorías están a favor del liderazgo que se encuentra internamente dentro de la empresa, se percibe que existe un fortalecimiento entre las habilidades de liderazgo en este nivel jerárquico.

Figura 14

Impacto del cambio de liderazgo en el clima organizacional

14. ¿Has observado cambios en el clima organizacional como resultado de cambios en el liderazgo de tu empresa?



Nota: en la figura se evidencia los cambios del clima organizacional y el el impacto que genera el cambio de liderazgo.

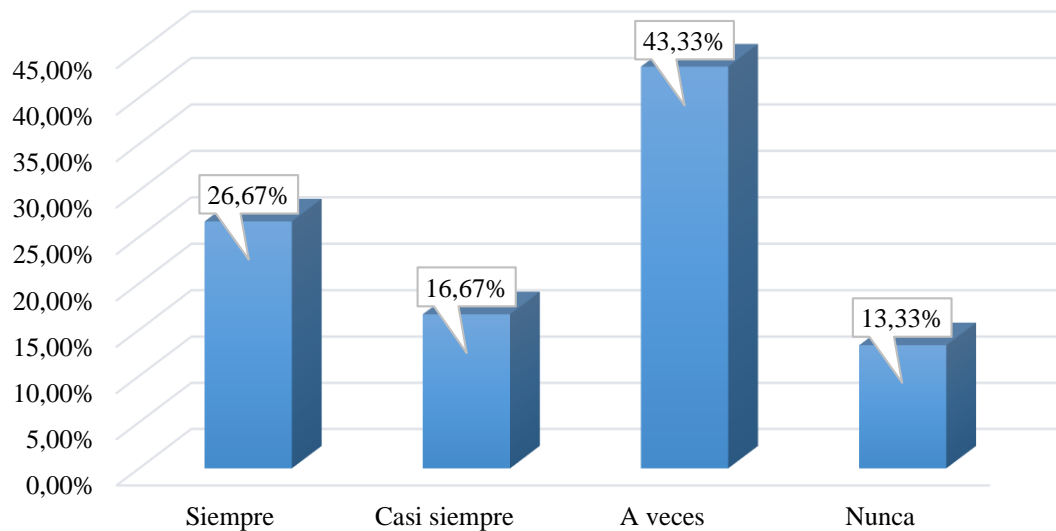
Análisis e interpretación

En la evaluación sobre la percepción de los cambios de liderazgo se encuentra una igualdad de 50/50 es decir existe una división equitativa entre los cambios de manera positiva y también de una forma negativa esta distribución tiene mucho que ver con el impacto directo en cada uno de los empleados ya que los cambios de liderazgo, pueden ser influida significativamente en la cultura organizacional de la empresa.

Figura 15

Comunicación de metas y objetivos por parte de jefes inmediatos

15. ¿Su jefe inmediato comunica claramente las metas y objetivos del departamento o equipo?



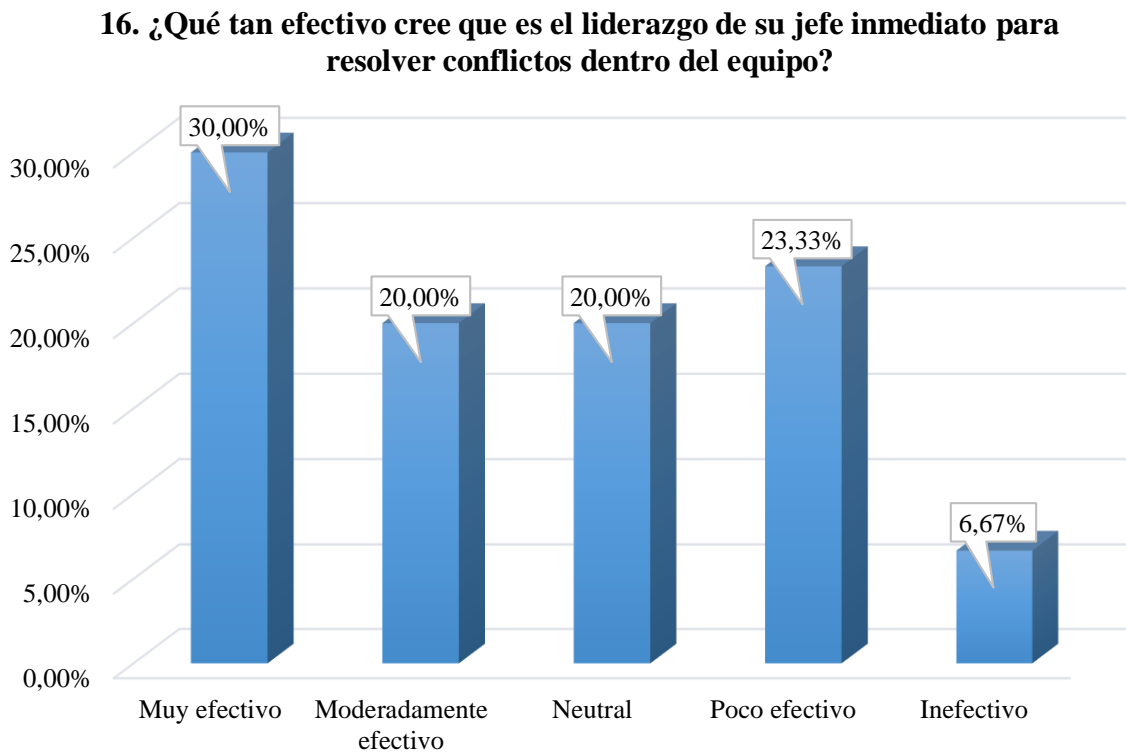
Nota: en la figura se muestra si el jefe inmediato comunica y comparte las metas con el equipo.

Análisis e interpretación

Al realizar un análisis para conocer si el jefe inmediato comunica claramente las metas y objetivos que se plantean en el departamento de equipo el 43.33 % mencionó que a veces, mientras que el 13.33 % indicaron que nunca esta discrepancia o variabilidad de los datos con las minorías quiere indicar que existe una comunicación afectiva en la gestión entre los equipos de trabajo mientras que los empleados reciben una comunicación clara de las metas y objetivos que se plantea para llevar a cabo y obtener resultados veraces estos roles deben ser claros y estas responsabilidades se les atribuye de manera puntual para que exista una claridad de comunicación y generar motivación Por otra parte, las minorías indican que probablemente puede existir confusión y desmotivación.

Figura 16

Eficiencia del liderazgo en la resolución de los conflictos



Nota: en la figura se muestra la eficiencia del liderazgo de los jefes para la resolución de conflictos.

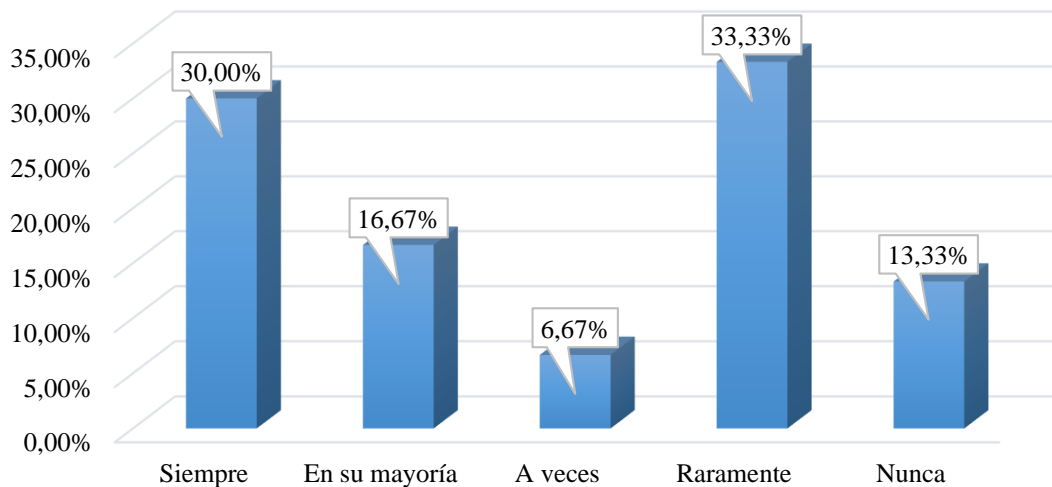
Análisis e interpretación

Dentro de la organización analizando la pregunta qué tan efectivo es el líder para resolver conflictos internos dentro de los equipos el 30.00 % indicó que muy efectivo mientras que el 6.67 % inefectivo. Las minorías simples pueden indicar que existen diferentes conflictos, internos mientras, además el análisis indica que el líder es capaz de solucionar conflictos de manera efectiva esto puede promover que exista un ambiente de trabajo armonioso colaborativo, motivacional y además puede indicar apuntar al logro de los objetivos organizacionales.

Figura 17

Fomento del desarrollo profesional y personal de los colaboradores

17. ¿Siente que su jefe inmediato promueve el desarrollo profesional y personal de los miembros del equipo?



Nota: en la figura se evidencia que los jefes inmediatos promueven el desarrollo profesional dentro del equipo de trabajo.

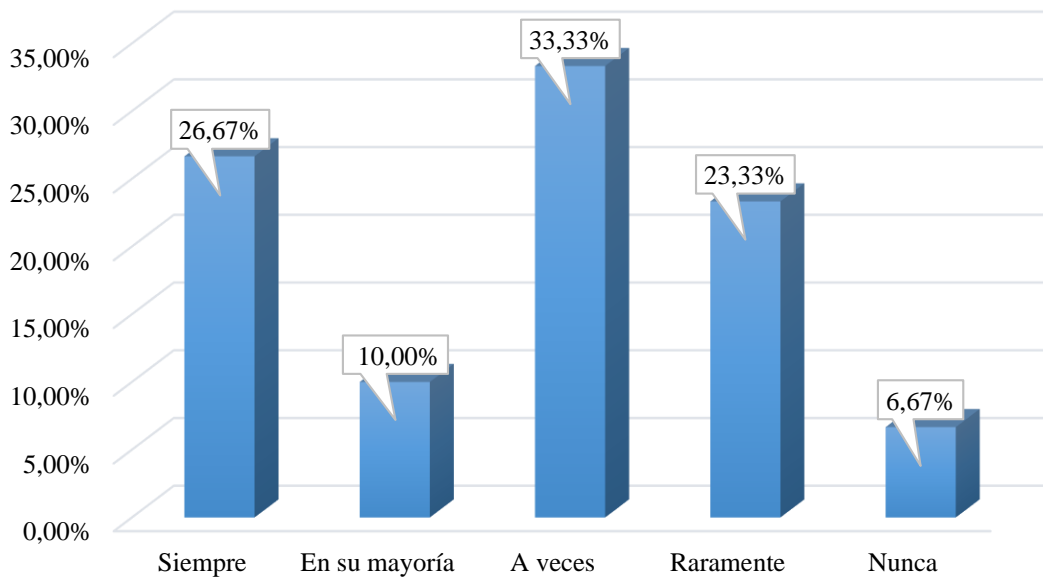
Análisis e interpretación

Al evaluar si el jefe promueve el desarrollo profesional internamente dentro de los miembros de los equipos que conforman su área se pudo observar que 33.33 % indicó que raramente, mientras que el 6.67 % indicaron que a veces está en constante rotación y se encuentra comprometido con el crecimiento del personal, esta variabilidad refleja que tan importante es ser un líder comprometido con el crecimiento de los empleados los jefes constantemente deben de tener una actividad de desarrollo para motivar a su entorno, sin embargo, existen diferentes tipos de limitaciones en lo posible internamente en las áreas. Es de vital importancia que el liderazgo en la gestión del jefe sea con recursos de apoyo los cuales permitan medir las metas y avances de una manera clara y también proporcionar retroalimentación y oportunidades de aprendizaje.

Figura 18

Promoción de innovación y mejora continua en la empresa Agro Aéreo S.A.

18. ¿Cree que el liderazgo institucional en Agro Aéreo S.A. promueve la innovación y la mejora continua?



Nota: la figura muestra el liderazgo institucional de la empresa Agro Aéreo S.A promoviendo la innovación para la mejora continua.

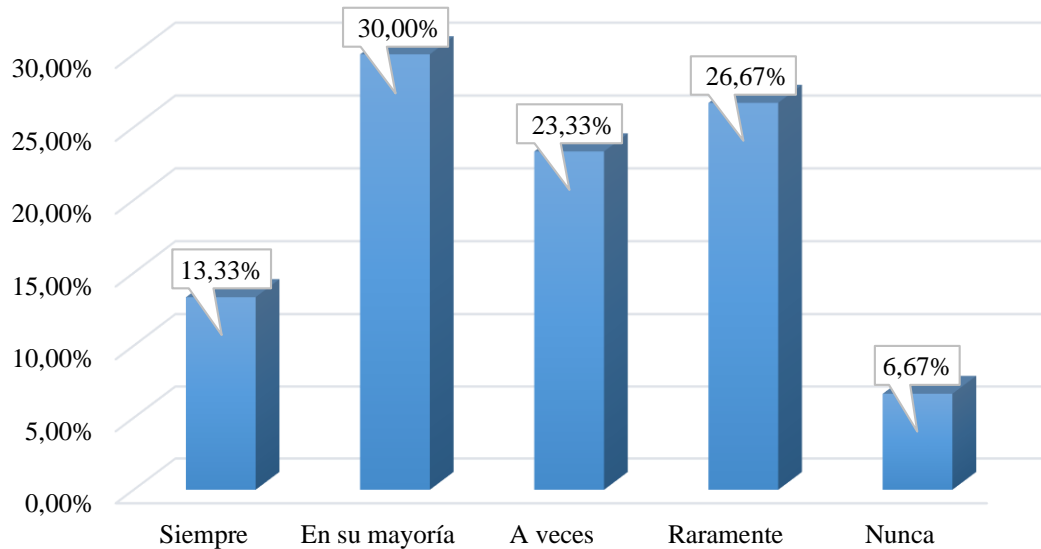
Análisis e interpretación

Al evaluar la sesión sobre el liderazgo en la empresa Agro Aéreo S.A., se puede observar que el 33.33 % indicó que a veces se promueve la innovación mientras que el mínimo porcentaje del 6.67 % fue que nunca. Esta variabilidad de los porcentajes se puede tomar en consideración de que existe un papel fundamental en la cultura organizacional por lo cual debería de promoverse mejoras continuas y evitar las faltas de percepción en ciertos empleados para mejorar la calidad de la comunicación.

Figura 19

Adaptabilidad del liderazgo institucional de Agro Aéreo S.A

19. ¿Considera que el liderazgo institucional en Agro Aéreo S.A. es adaptable a los cambios y desafíos del entorno laboral?



Nota: en la figura se puede observar la adaptabilidad del liderazgo institucional.

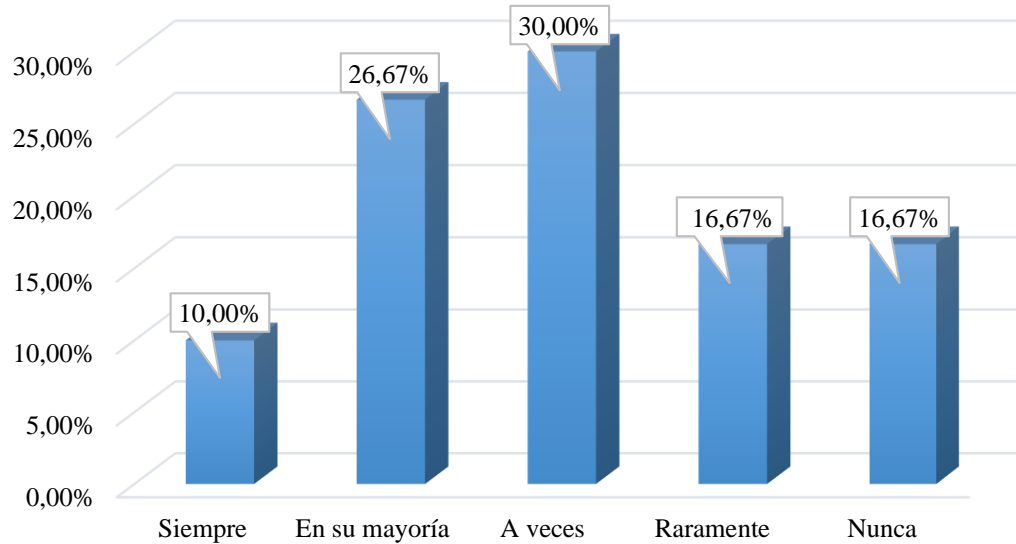
Análisis e interpretación

La evaluación realizada en cuanto a la consideración del liderazgo institucional en Agro Aéreo S.A. en los diferentes cambios que se desafían en el entorno laboral se pudo tomar en consideración que el 30.00 % indicaron que en su mayoría mientras que un 6.67 % indicaron que nunca, la aceptabilidad en el liderazgo institucional está abarcado en cuanto la adaptabilidad del liderazgo y los cambios que se encuentran en el entorno, determinándose un éxito en la sostenibilidad de la empresa, los líderes institucionales son aquellos capaces de promover proactivamente cambios que generen agilidad en la organización además de promover la innovación y garantizar que exista la viabilidad y adaptabilidad de los empleados en cada tipo de área en el cual se desarrollan, generando una capacidad de comunicación más clara y transparente.

Figura 20

Fomento de colaboración y trabajo en equipo por el liderazgo institucional en Agro Aéreo S.A.

20. ¿Cree que el liderazgo institucional en Agro Aéreo S.A. promueve la colaboración y el trabajo en equipo entre los diferentes departamentos?



Nota: en la figura se menciona el liderazgo institucional y como se promueve la colaboración y el trabajo en equipo en las áreas y departamentos.

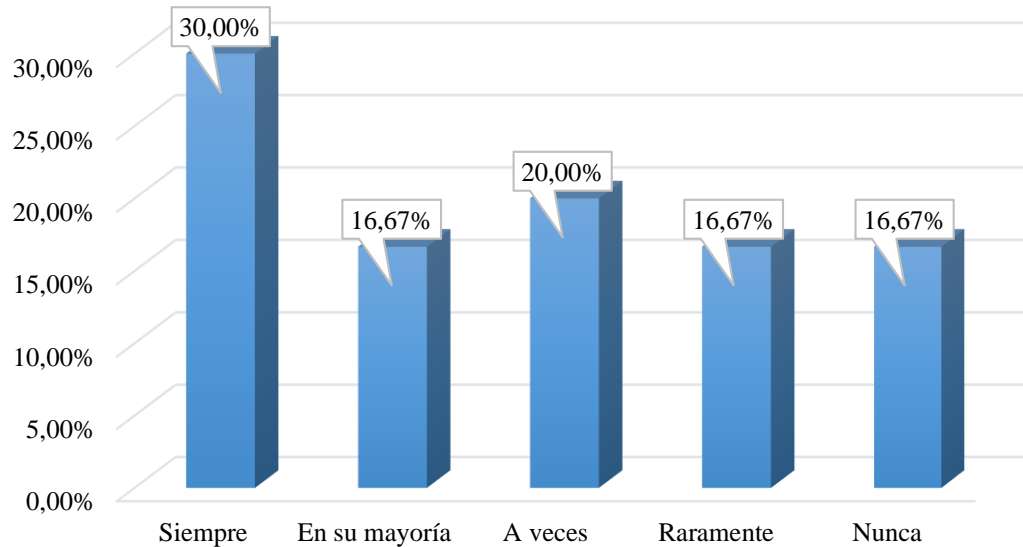
Análisis e interpretación

La evaluación en la percepción sobre disposición de la colaboración de trabajo en equipo entre los departamentos, se pudo observar que 30.00 % de los encuestados indicaron que a veces mientras que la minoría del 10.00 % indicó que siempre, en este sentido los valores discrepan debido a que los empleados perciben cierto grado de colaboración trabajo en equipo para conseguir los objetivos internos de la empresa. También hay que considerar que promover la colaboración entre áreas departamentales es fundamental y la comunicación principal va en base a los líderes que lideran cada uno de las áreas.

Figura 21

Capacidad de toma de decisiones estratégicas por el jefe inmediato

21. ¿Su jefe inmediato demuestra capacidad para tomar decisiones difíciles y estratégicas cuando es necesario?



Nota: en la figura se observa la capacidad de los jefes inmediatos para tomar decisiones estratégicas.

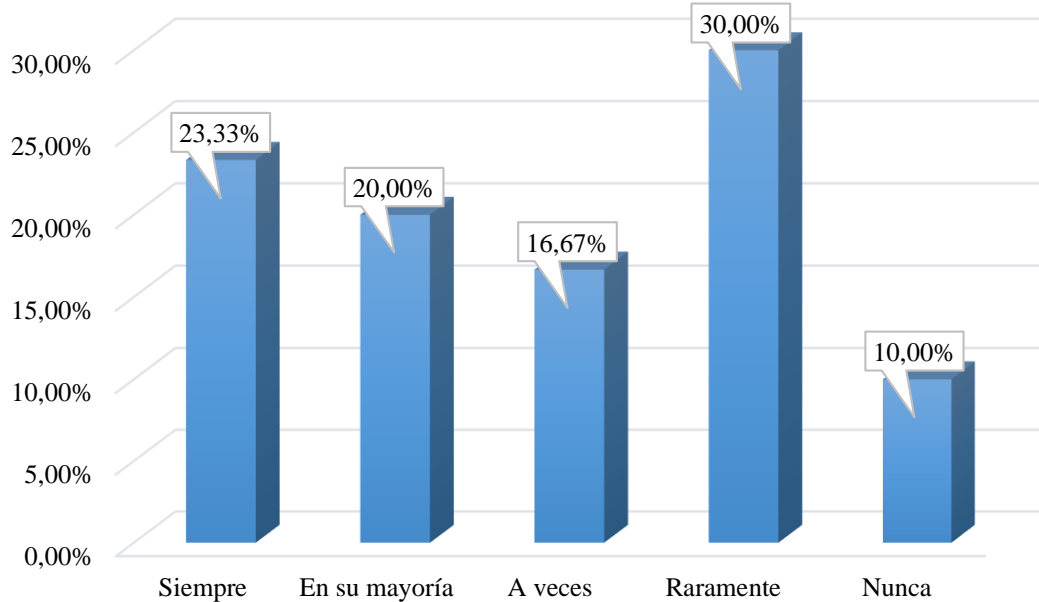
Análisis e interpretación

Estratégica es una habilidad que los jefes deben de considerar al momento de encontrarse en una eventualidad de esta magnitud, por lo cual los encuestados indicaron que el 30.00 % correspondía a siempre mientras que el 16.67 % indicaron que, en su mayoría, ambas respuestas fueron asertivas y significativas, por lo cual los valores discrepan entre los empleados indicando que existe capacidad para tomar decisiones difíciles y también encontrarse en una posición considerable y tomar la mejor decisión, los jefes inmediatos que son capaces de adquirir estas habilidades para el logro de los objetivos y alcanzar pese a la dificultad que exista.

Figura 22

Fomento de igualdad de oportunidades y diversidad por el liderazgo institucional

22. ¿Cree que el liderazgo institucional en Agro Aéreo S.A. promueve la igualdad de oportunidades y la diversidad en el lugar de trabajo?



Nota: la figura indica el fomento de la igualdad de oportunidades y diversidad en el área de trabajo.

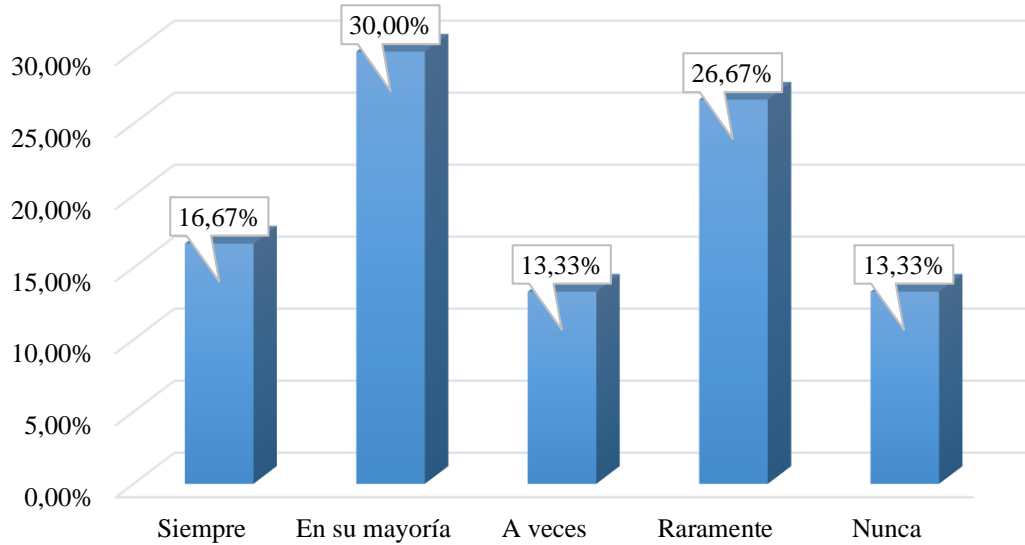
Análisis e interpretación

Internas de la empresa Agro Aéreo S.A. Promueve igualdad en las oportunidades, los encuestados indicaron que el 30% correspondía a que existía diversidad en el lugar de trabajo mientras que el 10% indicaron que nunca esta discrepancia puede indicar. De promoción igualdad de oportunidades las cuales deben generarse en el liderazgo y también en la promoción de inclusión equidad y respeto. Que son valores que permiten alcanzar el potencial.

Figura 23

Aprendizaje y desarrollo continuo por el liderazgo

23. ¿Cree que el liderazgo institucional en Agro Aéreo S.A. fomenta un ambiente de aprendizaje y desarrollo continuo?



Nota: el aprendizaje y desarrollo continuo se ve reflejado con el fomento de un ambiente positivo por medio del liderazgo.

Análisis e interpretación

Para determinar el desarrollo institucional de Agro Aéreo S.A. fomenta un ambiente de aprendizaje y desarrollo continuo, el 30.00 % indicó que, en su mayoría, mientras que el 13.33 % indicó que nunca. Esta variabilidad indica que los empleados perciben cierto grado de aprendizaje, dando como desarrollo continuo por parte del liderazgo institucional a su vez fomentar un ambiente de aprendizaje de desarrollo puede promover cambios significativos, sin embargo, los líderes institucionales que promueven estas actividades de desarrollo ya sean personales o profesionales, pueden fomentar la adquisición de habilidades desconocidas en los empleados. Por otro lado, la falta de fomentar estos aprendizajes puede incidir directamente en el aprendizaje e integral y en la cultura organizacional.

Tabla 4

Datos relevantes objetivo 2.

11. ¿Siente usted que su jefe inmediato toma en consideración sus opiniones al realizar alguna actividad laboral?	
A veces	33.33%
12. ¿según usted, que tipo de liderazgo posee su jefe inmediato?	
c) LÍDER DEMOCRÁTICO	30.00%
15. ¿Su jefe inmediato comunica claramente las metas y objetivos del departamento o equipo?	
A veces	43.33%
19. ¿Considera que el liderazgo institucional en Agro Aéreo S.A. es adaptable a los cambios y desafíos del entorno laboral?	
En su mayoría	30.00%
21. ¿Su jefe inmediato demuestra capacidad para tomar decisiones difíciles y estratégicas cuando es necesario?	
Siempre	30.00%
23. ¿Cree que el liderazgo institucional en Agro Aéreo S.A. fomenta un ambiente de aprendizaje y desarrollo continuo?	
En su mayoría	30.00%

Elaborado por: Autora

Fuente: Datos relevantes de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Agro Aéreo S.A.

Discusión objetivo 2

Hilario & León, (2023), se observa que el porcentaje indica que ocasionalmente los empleados son escuchados y sus opiniones tomadas en cuenta siendo este el 33.33%, en este caso en la presente investigación planteada por la (Fundación Pública Andaluza, 2019) se pudo evidenciar que en su empresa son escuchados en un porcentaje del 60%.

(Torres, 2021) en relación con la promoción del desarrollo profesional y personal se evidencia que el 30.00 % de los empleos consideran que sus jefes le permiten promover este aspecto, por otra parte, el 30.00 % que indica que siempre lo hace.

(López, 2021) La cantidad que existe de la capacidad para resolver diferentes conflictos está en torno al 30.00 %, dicho porcentaje permite observar que los líderes o jefes inmediatos son muy afectivos en este aspecto lo que permite mantener un ambiente laboral armonioso y permitir también que los colaboradores eviten conflictos internos en los equipos de trabajo.

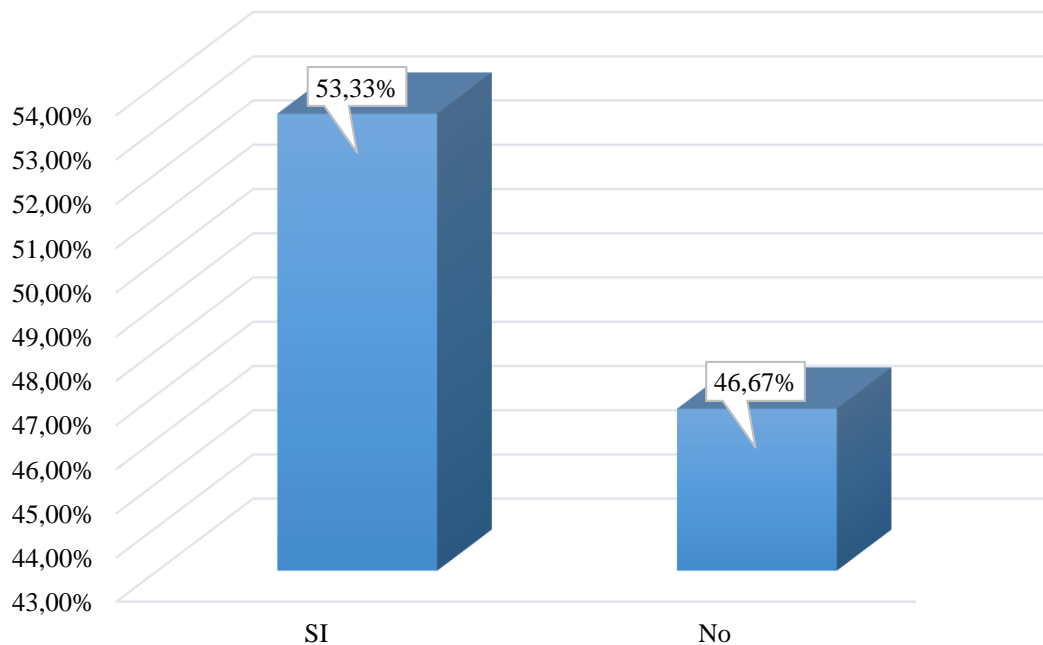
(Tueros, 2023) En este sentido también se busca que existan igualdad de oportunidades en los lugares de trabajo por lo que los encuestados indicaron que el 30.00 % de la empresa promueve la igualdad de oportunidades mientras que un 10.00 % no se considera consideran que nunca implementan o fomentan la diversidad

4.3. INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL

El clima en la incidencia organizacional depende de diferentes factores ya sea la cultura y el liderazgo que rige internamente las relaciones laborales también tiene un impacto en la proactividad los ambientes deben ser positivos que de tal manera que pueda fomentar la comunicación abierta y asertiva el apoyo continuo de entre los líderes a sus colaboradores es un seguimiento positivo para alcanzar los objetivos de la organización además de caracterizar y evitar la atención que puede generarse por falta de motivación interna.

Figura 24
Correlación entre los objetivos de la empresa y los intereses personales

24. ¿Los objetivos de mi empresa reflejan mis intereses?



Nota: la figura indica si los objetivos de la empresa reflejan los intereses de los colaboradores.

Análisis e interpretación

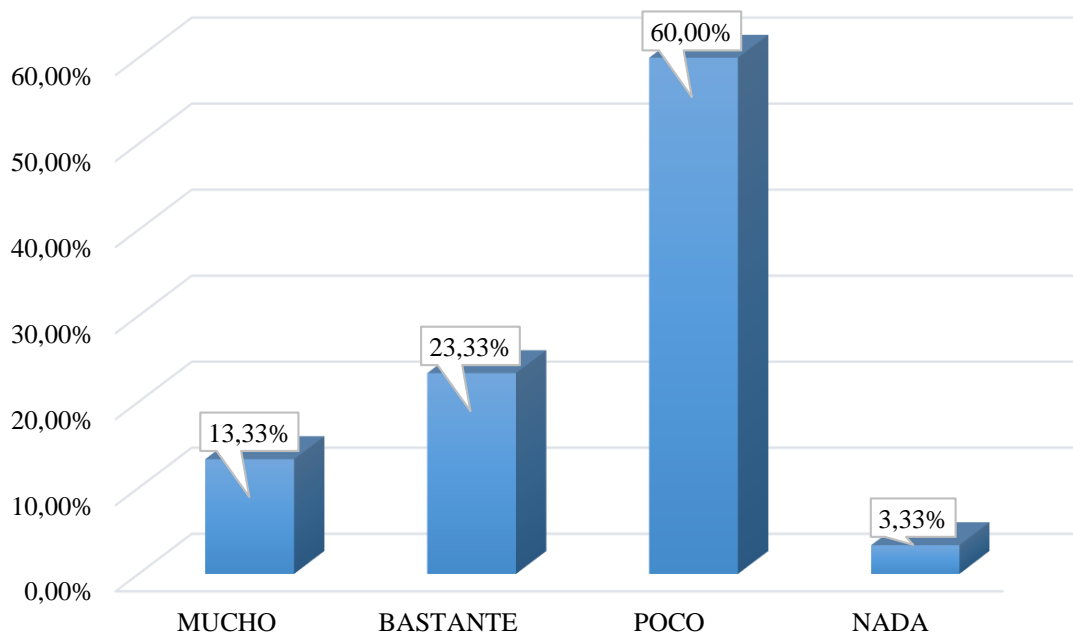
En la siguiente pregunta realizada a los encuestados deja un interés muy significativo con el 53.33 % indicaron que sí para los objetivos, reflejan los intereses de esta encuesta de

estos encuestados mientras que para el 46.67 % indicaron que no dicha importancia puede. Influir en los diversos factores internos y también en la falta de claridad de comunicación del objetivo, la comprensión de los empleados es un propósito o una misión interna de la empresa. Las aspiraciones personales deben estar claras para mejorar la percepción de los lineamientos con los objetivos establecidos también puede indicar un enfoque en la comunicación.

Figura 25

Sistema de organización empresarial

25. ¿Conoce usted la estructura organizacional de la empresa?



Nota: en la figura se muestra si se conoce la estructura de la organización de la empresa.

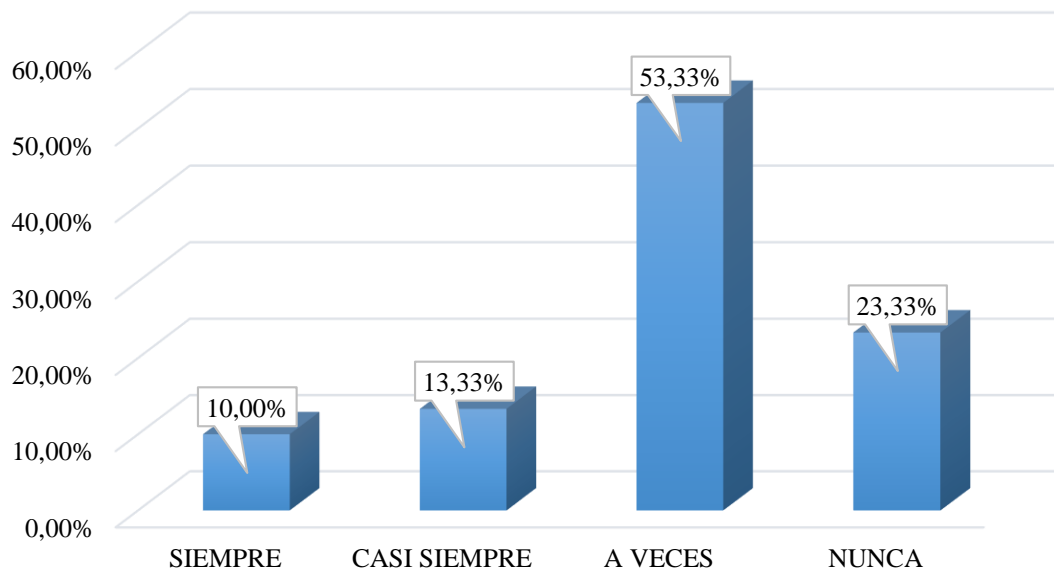
Análisis e interpretación

Realizar una encuesta a los empleados para conocer si tienen conocimiento de la estructura organizacional de la empresa indicaron el 60.00 % que muy poco mientras que el 3.33% indicó a nada, dichos resultados reflejan la falta de conocimiento que puede haber internamente. A pesar de pertenecer a una empresa los criterios sobre la información del conocimiento de la estructura organizativa no fue atendida con interés

por los jefes de área para conocer las responsabilidades y roles internos de la empresa. Se puede evidenciar que ninguno que los colaboradores no tienen un total conocimiento de esta estructura por lo que perjudica el buen manejo de procesos.

Figura 26
Reconocimiento laboral

26. ¿Siente que recibe el reconocimiento adecuado por su trabajo en la empresa?



Nota: en la figura de muestra si se recibe un reconocimiento adecuado por el trabajo desempeñado por parte de los colaboradores.

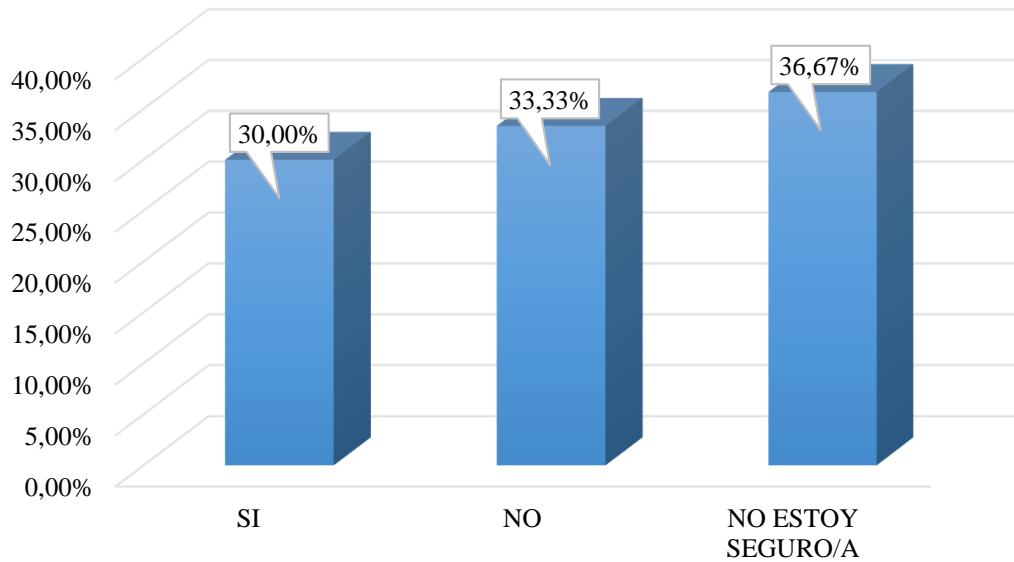
Análisis e interpretación

Al querer conocer si existe un reconocimiento por el trabajo desempeñado internamente en la empresa el 53.33% indicó que a veces mientras que en 10.00 % indicaron que siempre, es importante que las empresas implementen programas de reconocimientos los cuales impulsen los logros que desempeñan en el área de trabajo o en efecto reconocimientos al mejor empleado destacado.

Figura 27

Correlación entre clima organizacional positivo y productividad laboral

27. En tu experiencia laboral, ¿has notado una correlación entre un clima organizacional positivo y niveles más altos de productividad?



Nota: en la figura se indica si el clima organizacional es positivo y tiene correlación con la productividad laboral.

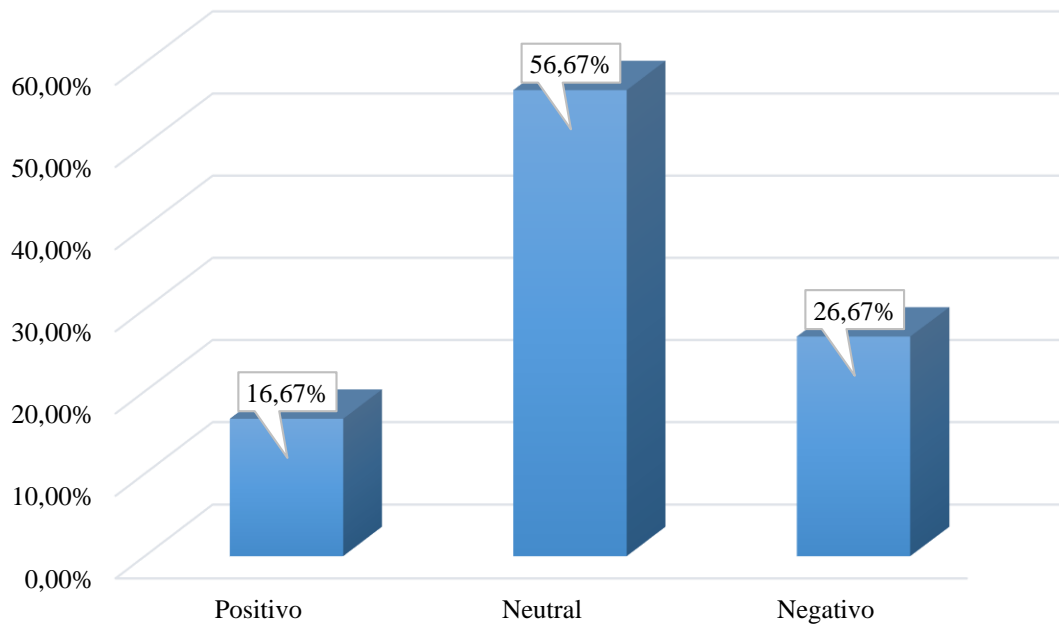
Análisis e interpretación

La evaluación que se da para conocer si la experiencia laboral de cada uno de los trabajos ha influido en el clima organizacional positivo. Ha tenido cierta diversidad de respuestas, indicando el 37% no está seguro puede indicar que existe una influencia entre la variedad de factores también como la cultura empresarial el liderazgo y las políticas de Recursos Humanos, mientras que el que el 30% indio que sí. Estos factores incluyen cierto grado de satisfacción y compromiso por parte del bienestar de los empleados.

Figura 28

Valuación del clima organizacional en el área de trabajo

28. ¿Cómo calificarías el clima organizacional en tu lugar de trabajo actual?



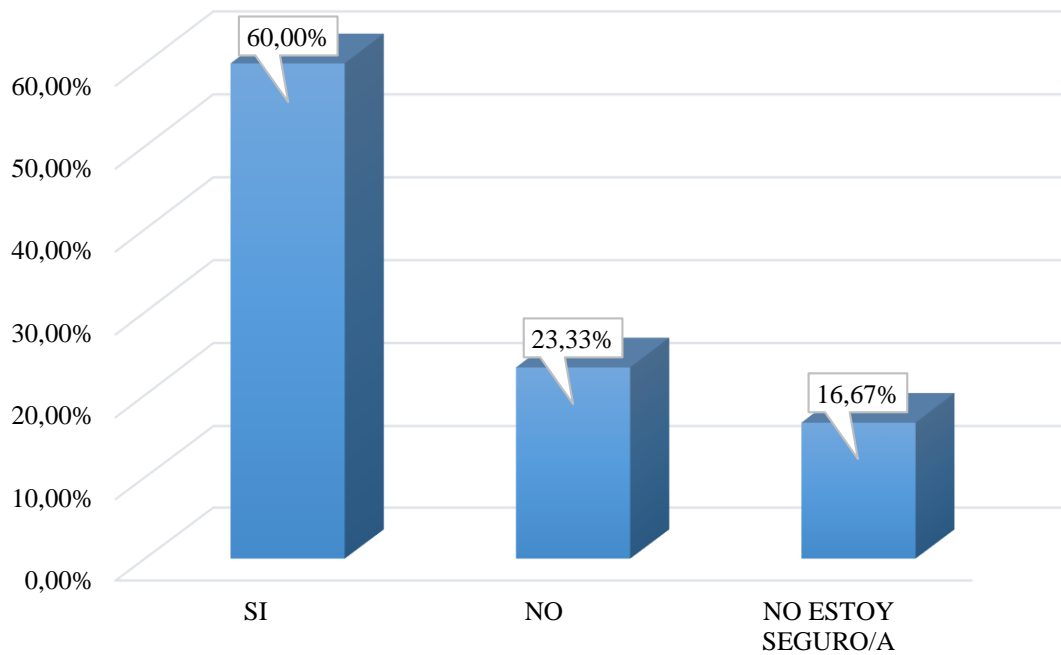
Nota: en la figura se indica la valuación del clima organizacional en el área de trabajo.

Análisis e interpretación

La pregunta que se realizó para conocer por parte de los empleados qué tan bueno es el clima organizacional en el lugar de trabajo, el 56.57 % indicaron que es neutral, el 16.67 % correspondía a positivo. Es importante reconocer que la empresa puede abordar diferentes áreas y estas de aquí deben de tener una interacción positiva y fomentar la motivación y satisfacción en cuanto a la producción entre ambiente laboral.

Figura 29
Evaluación del clima organizacional

29. ¿Crees que un clima organizacional positivo puede contribuir a reducir el ausentismo laboral?



Nota: en la figura se muestra si se cree que el clima organizacional positivo puede contribuir a reducir el ausentismo laboral.

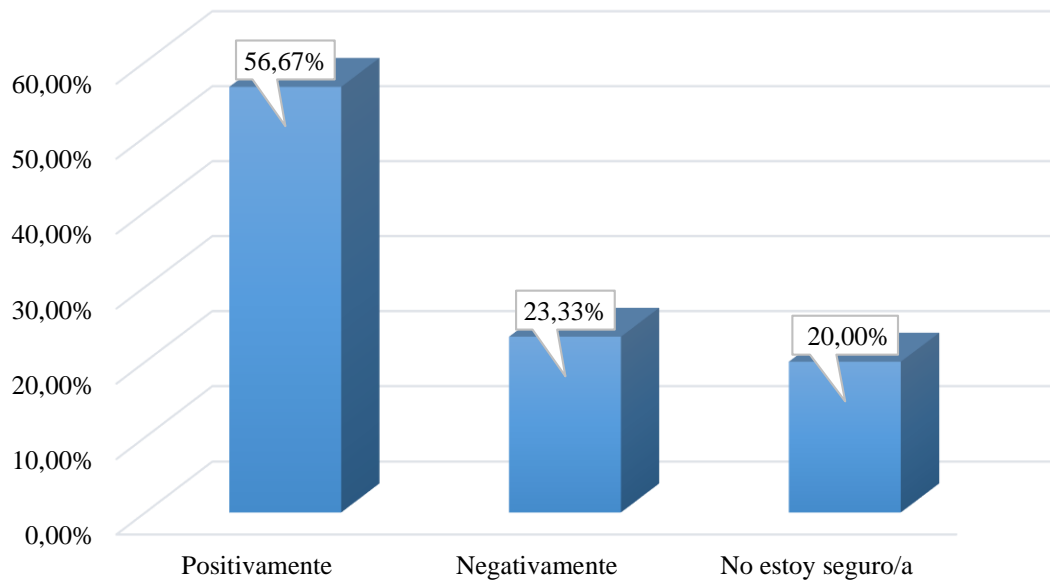
Análisis e interpretación

Los empleados quieren que clima organizacional es positivo puede contribuir. Ausentismo laboral lo cual implica que la mayoría de los encuestados indicaron un 60.00 % que sí y el 16.67 % fue de que no estaban seguros, cuando los empleos se sienten valorados y motivados dentro del área laboral es de manera comprometida, sin embargo, también existen diferentes variabilidades que pueden generar que estas percepciones puedan ser guiadas y enfocadas directamente en el clima organizacional fomentando una estrategia de ausentismo y con entorno de trabajo más saludable y productivo.

Figura 30

Impacto del clima organizacional en la colaboración y el trabajo en equipo

30. ¿Cómo crees que el clima organizacional impacta en la colaboración y el trabajo en equipo?



Nota: en la figura se muestra que el clima organizacional impacta en la colaboración y trabajo en equipo.

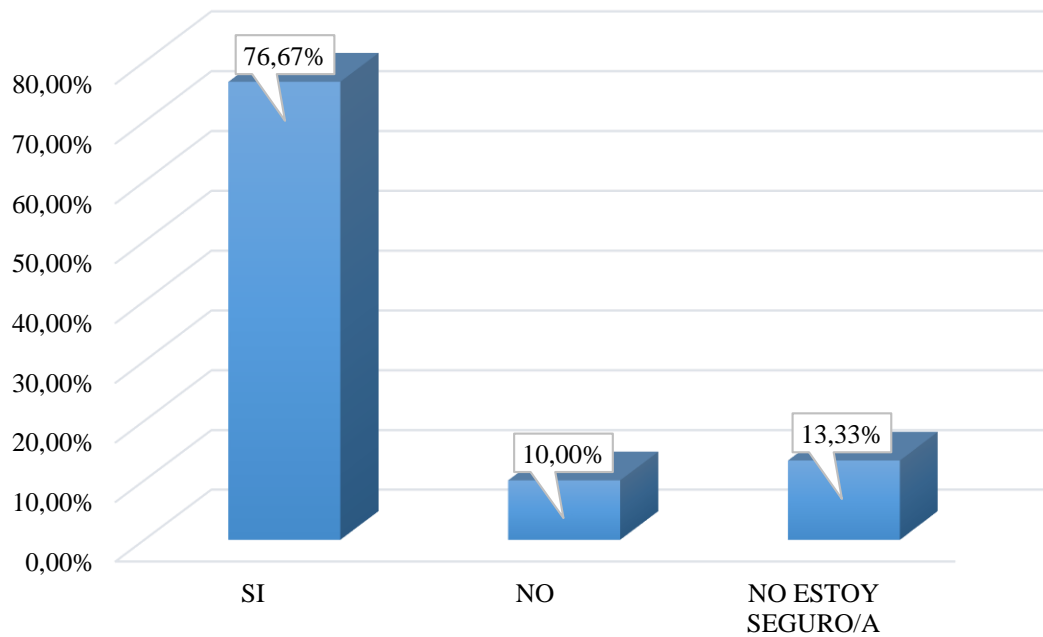
Análisis e interpretación

En la evaluación de que los empleos perciben el clima de organizacional sin impacta en la colaboración de trabajar en equipo, la mayoría indicaron que es 56.67 % es positivamente mientras que el porcentaje del 20.00 % que no es tan seguros. Además, este porcentaje indica que puede existir un impacto negativo en la colaboración y trabajo en equipo, lo que puede incidir directamente en el resultado de tensión interpersonal y además de convertirse en una falta de comunicación efectiva internamente de manera positiva en la colaboración de trabajo empleando estrategias efectivas.

Figura 31

Relación entre el clima organizacional positivo y satisfacción laboral

31. ¿Consideras que un clima organizacional positivo puede mejorar la satisfacción laboral de los empleados?



Nota: en la figura se evidencia si se considera que el clima organizacional positivo puede mejorar la satisfacción laboral.

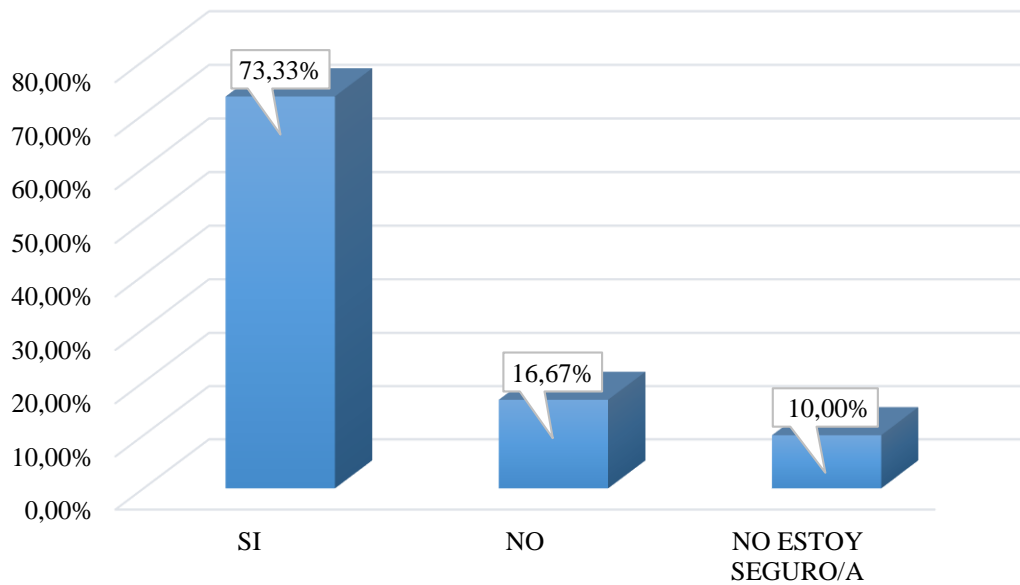
Análisis e interpretación

La evaluación para conocer si los empleos consideran que el clima organizacional positivo incide en mejorar la satisfacción laboral. Indicaron que el 76.67 % de los encuestados dijeron que sí mientras que el 10.00 % no. En general esta respuesta porcentual indica que un ambiente laboral saludable puede incidir directamente en la satisfacción y rendimiento de los empleados.

Figura 32

Influencia del clima organizacional en la creatividad y la innovación laboral

32. ¿Crees que un clima organizacional favorable puede estimular la creatividad y la innovación en el trabajo?



Nota: en la figura se muestra si se cree que el clima organizacional favorable puede estimular la creatividad y la innovación del trabajo.

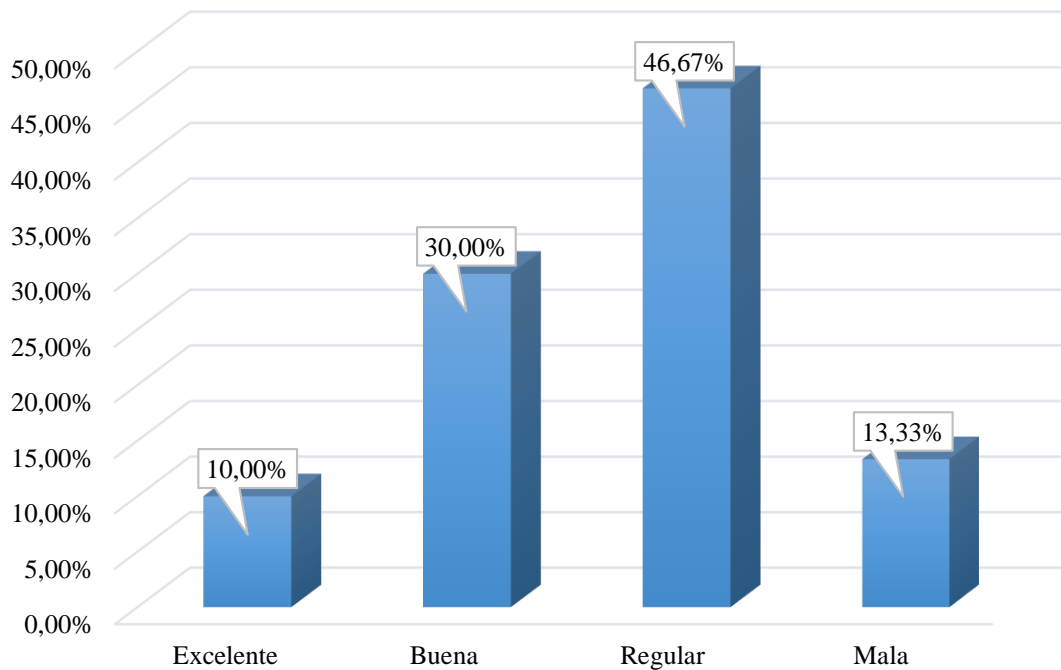
Análisis e interpretación

El promover una creatividad e innovación interna en el trabajo, puede ser significativa, por lo cual el 73.33 % de los encuestados indicaron que tienen un efecto positivo. Además, esto refleja una comprensión en el clima organizacional, los pensamientos creativos y acepta sus riesgos los cuales pueden ser disminuidos. Implicando la contribución de creatividad de trabajo en equipo esta percepción va de la mano con el 10.00 % que no está seguro, dichos resultados resaltan la importancia de promover un ambiente laboral estimulante y favorable que inspire e innove a los empleados de la empresa.

Figura 33

Evaluación de la comunicación en la empresa y su impacto en el clima organizacional

33. ¿Cómo evaluarías la comunicación dentro de tu empresa en relación con el clima organizacional?



Nota: en la figura se evidencia la evaluación de la comunicación en la empresa y su impacto en el clima organizacional.

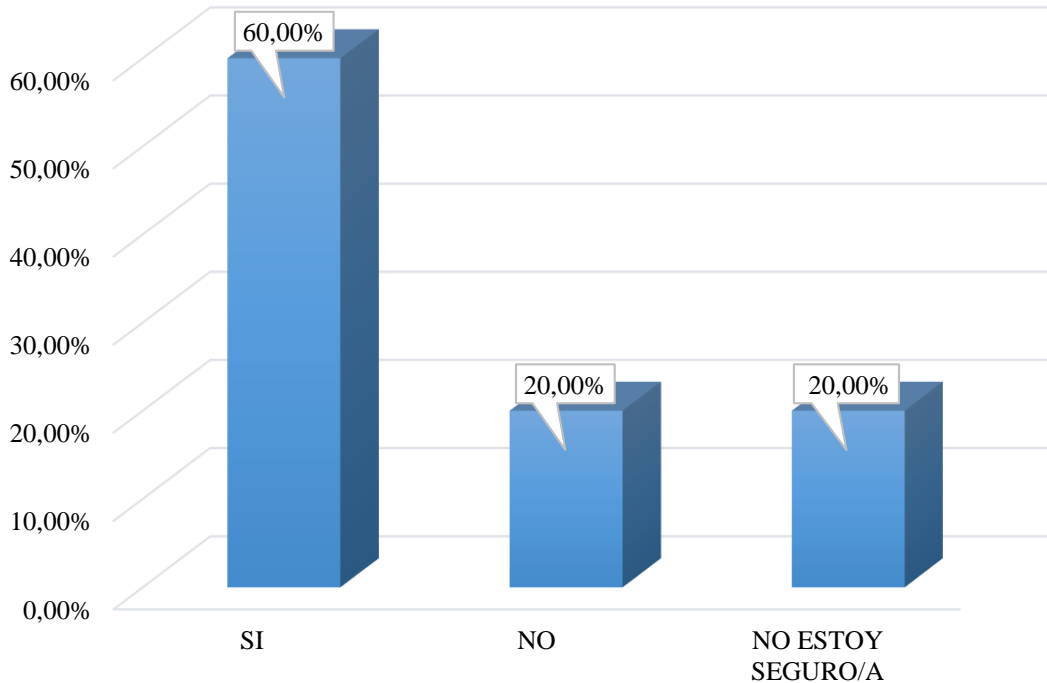
Análisis e interpretación

En la pregunta de cómo evaluar la comunicación dentro de la empresa y en relación al clima organizacional se puede evidenciar que el 46.67 % de los encuestados indicaron un 10.00 % excelente comunicación efectiva promueve fundamentalmente un clima organizacional saludable, ya sea para facilitar la transparencia y la colaboración y entendimiento mutuo los empleados tienen que sentirse informados. Para asegurar el compromiso laboral de la misma manera es importante para la empresa identificar área de mejora en las cuales puedan incluirse y de manera más abierta y constructiva asegurar las capacitaciones en habilidad de comunicación y liderazgo.

Figura 34

Influencia de la transparencia en la comunicación y decisiones empresariales en el clima organizacional

34. ¿Consideras que la transparencia en la comunicación de decisiones empresariales influye en el clima organizacional?



Nota: en la figura se muestra si se considera que la comunicación de decisiones empresariales influye en el clima organizacional.

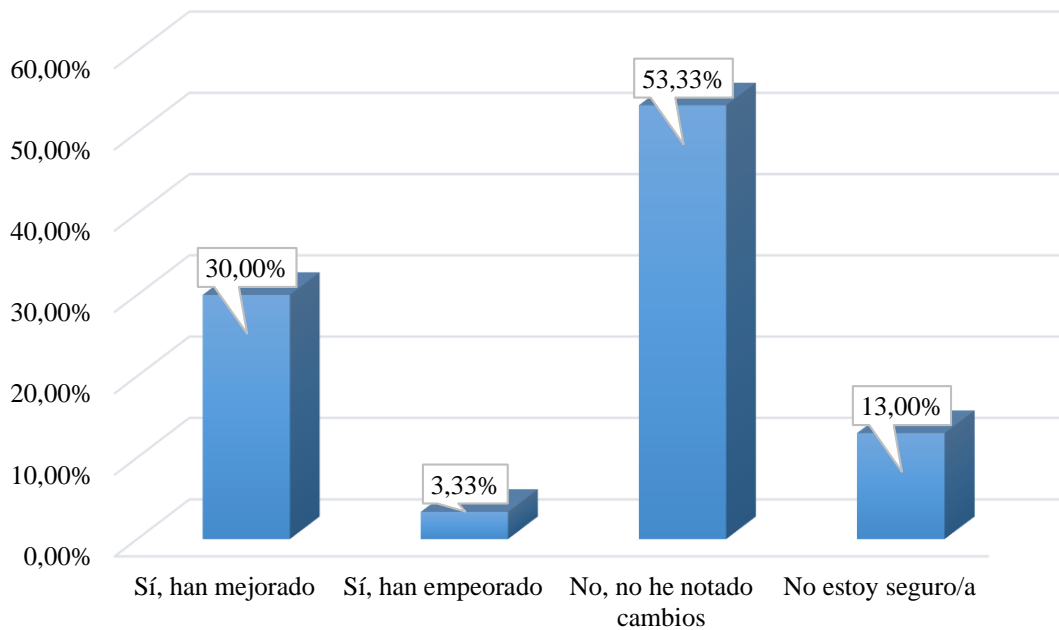
Análisis e interpretación

La transparencia en la comunicación influye directamente en el clima organizacional por lo que los encuestados indicaron que el 60.00 % corresponde así mientras que el 20.00 % indicaron que no, los colaboradores se muestran inconformes con la falta de comunicación de información, además de sentirse poco incluidos en las etapas de desarrollo la comunicación es más clara e influye por lo cual es importante que el clima organizacional fomente confianza y compromiso.

Figura 35

Impacto del cambio en el clima organización

35. ¿Has observado cambios en la productividad laboral como resultado de cambios en el clima organizacional en tu empresa?



Nota: en la figura se evidencia que los cambios en la productividad laboral generan cambios en el clima organizacional de la empresa.

Análisis e interpretación

La evaluación pertinente para conocer si se han conservado cambios en la productividad laboral en base a una estructura cambiante internet la empresa se determinó que es 53.33 % no han notado cambios mientras que un 3.33 % sí han empeorado, lo que podría indicarte ciertos cambios en el clima organizacional, pues el desempeño de los empleados en general, esta percepción es importante y se debe monitorear el impacto de los cambios laborales.

Tabla 5

Datos relevantes objetivo 3

24. ¿Los objetivos de mi empresa reflejan mis intereses?	
si	53.33%
26. ¿Siente que recibe el reconocimiento adecuado por su trabajo en la empresa?	
A veces	53.33%
28. ¿Cómo calificarías el clima organizacional en tu lugar de trabajo actual?	
Neutral	56.67%
29. ¿Crees que un clima organizacional positivo puede contribuir a reducir el ausentismo laboral?	
Si	60.00%
30. ¿Cómo crees que el clima organizacional impacta en la colaboración y el trabajo en equipo?	
Positivamente	56.67%
35. ¿Has observado cambios en la productividad laboral como resultado de cambios en el clima organizacional en tu empresa?	
No, no he notado cambios	53.33%

Elaborado por: Autora

Fuente: Datos relevantes de la encuesta aplicada a los empleados de la empresa Agro Aéreo S.A.

Discusión objetivo 3

Sumba et al., (2022), dichos autores mencionan que en su investigación encontraron que los objetivos de la empresa están alineados a los intereses de los colaboradores por lo cual en la presente investigación se encontró que el 50.00 % de los encuestados sienten que los objetivos de la empresa reflejan sus propios intereses en este sentido se puede observar una buena comunicación comprensión del objetivo organizacionales esto va de la mano con la motivación y el compromiso personal.

Los autores Pilligua & Arteaga, (2021), indican que la investigación realizada para conocer si los empleados tenían conocimientos cerca de la estructura organizacional evidenciando un 85.00 % de los cuales tienen conocimiento, sin embargo, en la presente

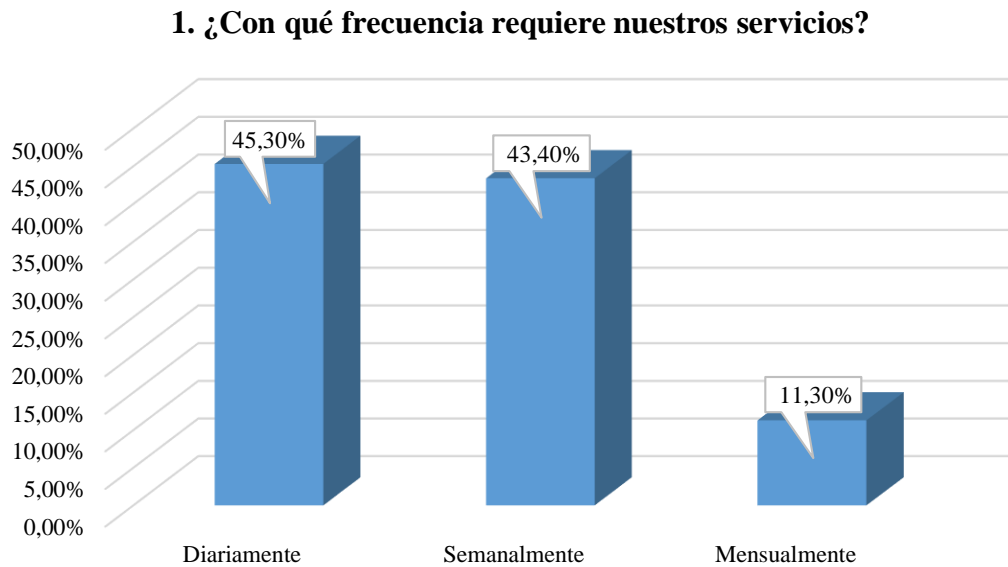
investigación los encuestados indicaron que el 60.00 % conocen acerca de la estructura organizacional de la empresa.

Vera & Suarez, (2021), mencionan que la colaboración y trabajo en equipo es referente del liderazgo y designación de responsabilidades, en la presente investigación se obtuvo un dato total de los encuestados siendo este el 57.00 %, lo cual guarda relación con el investigador (Quimí, 2023), quien encontró un valor referente de 55.00 %.

4.4. Encuestas realizadas a los clientes de la empresa Agro Aéreo S.A.

Figura 36

Frecuencia con la que los clientes solicitan servicios a Agro Aéreo S.A.



Nota: en la figura se muestra con qué frecuencia los clientes requieren de los servicios a la empresa Agro Aéreo S.A.

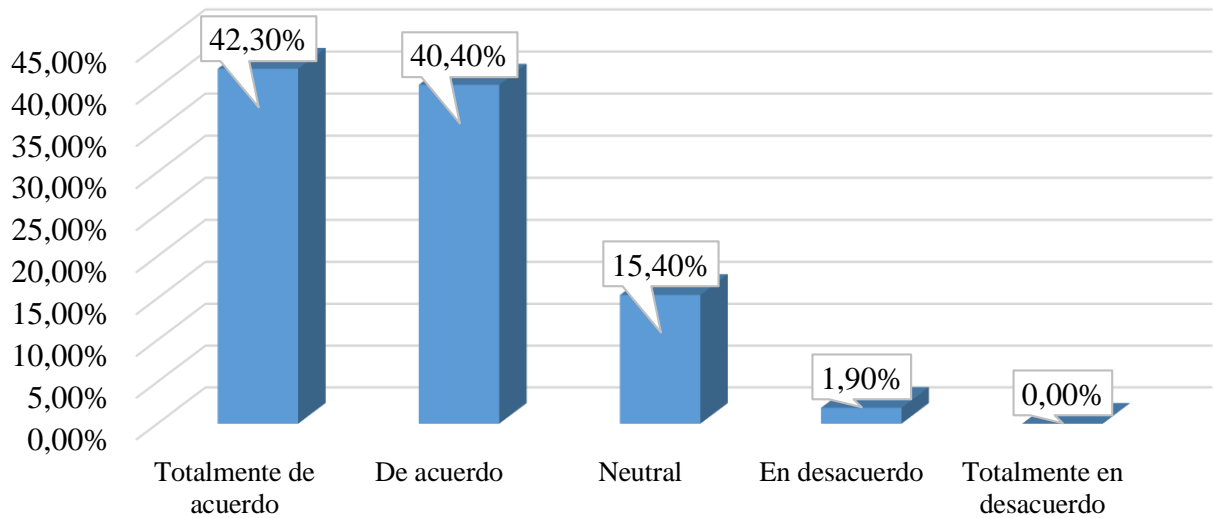
Análisis e interpretación

La encuesta realizada a los clientes para conocer con qué frecuencia requieren del servicio correspondió a diariamente, con un 45.30 %, dicho valor decreta que los servicios prestados por la empresa Agro Aéreo S.A. son esenciales para los usuarios, a su vez esto indica que casi la mitad de los clientes quieren los servicios ofrecidos diariamente, mientras que el valor más bajo correspondió a mensualmente con un valor de 11.30 %. Esto determina que existe una minoría que requiere del servicio solo una vez al mes.

Figura 37

La atención recibida por la empresa resuelve las interrogantes de los clientes.

2. ¿Está satisfecho con la rapidez y eficacia con la que el personal administrativo de Agro Aéreo S.A. resuelve sus problemas o consultas?



Nota: las barras expresan lo significativo que es resolver las inquietudes de los clientes de manera clara y rápida.

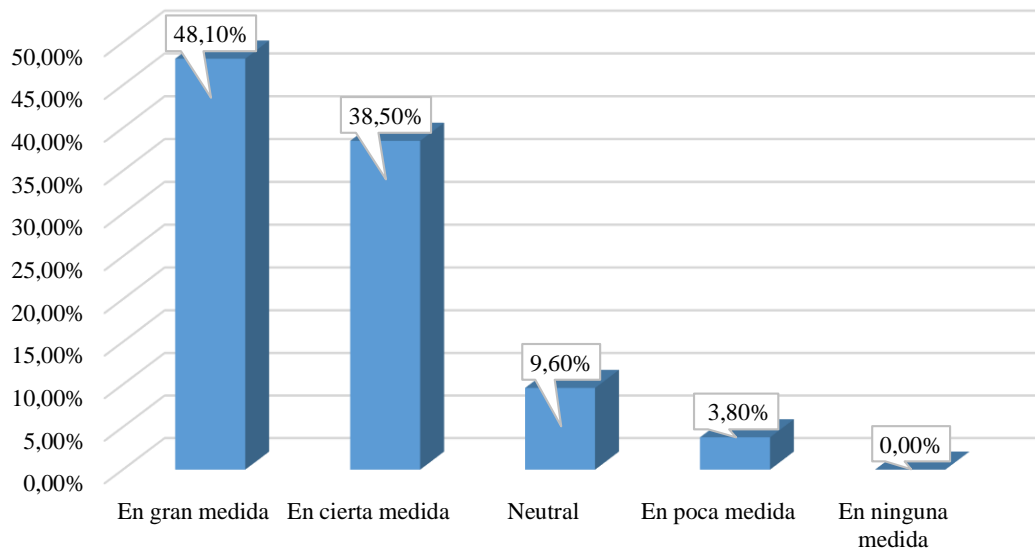
Análisis e interpretación

El valor determinado mediante la encuesta más alto fue totalmente de acuerdo con un valor porcentual de 42.30 %, debido a que los clientes se encuentran satisfechos con la rapidez y eficacia que presenta el personal resolviendo los problemas o consultas que tienen al momento de realizar una compra. Por otra parte, el valor que presentó 0.00 % fue el de totalmente en desacuerdo es decir que ninguno de los clientes se siente insatisfecho con la atención recibida.

Figura 38

Percepción de liderazgo Agro Aéreo S.A. en promoción de un ambiente de servicio al cliente enfocado y eficiente.

3. ¿En qué medida cree que el liderazgo de Agro Aéreo S.A. promueve un ambiente de servicio al cliente enfocado y eficiente?



Nota: En la encuesta sobre la percepción de liderazgo Agro Aéreo S.A. en promoción de un ambiente de servicio al cliente enfocado y eficiente se pudo obtener los siguientes resultados.

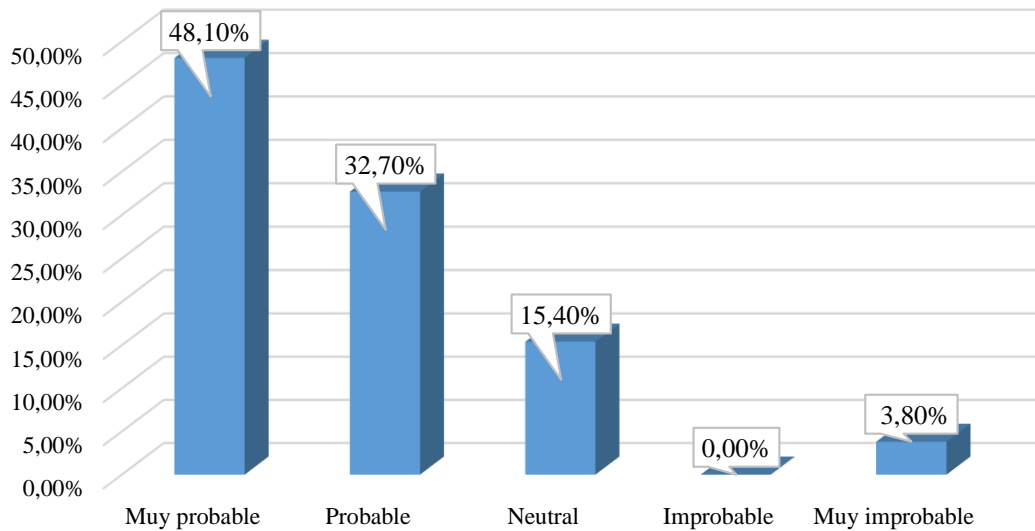
Análisis e interpretación

Un ambiente de servicio al cliente enfocado y eficiente es esencial por lo cual en la presente investigación se pudo observar que la mayoría de los encuestados perciben que el liderazgo de la empresa Agro Aéreo S.A. es efectivo obteniendo un valor correspondiente al 48.10 % Lo que indica que el servicio al cliente es efectivo. Mientras que 0.00 % Ninguno de los clientes encuestados opinen que liderazgo no promueve en absoluto un ambiente positivo y eficaz para la atención al cliente.

Figura 39

Recomendación por parte de los clientes a otros basándose en la experiencia de compra

4. ¿Qué tan probable es que recomiende los servicios de Agro Aéreo S.A. a otros basándose en su experiencia con el personal administrativo?



Nota: En la encuesta realizada a los clientes sobre la probabilidad de recomendar los servicios Agro Aéreo S.A. basándose en la experiencia con el personal administrativo.

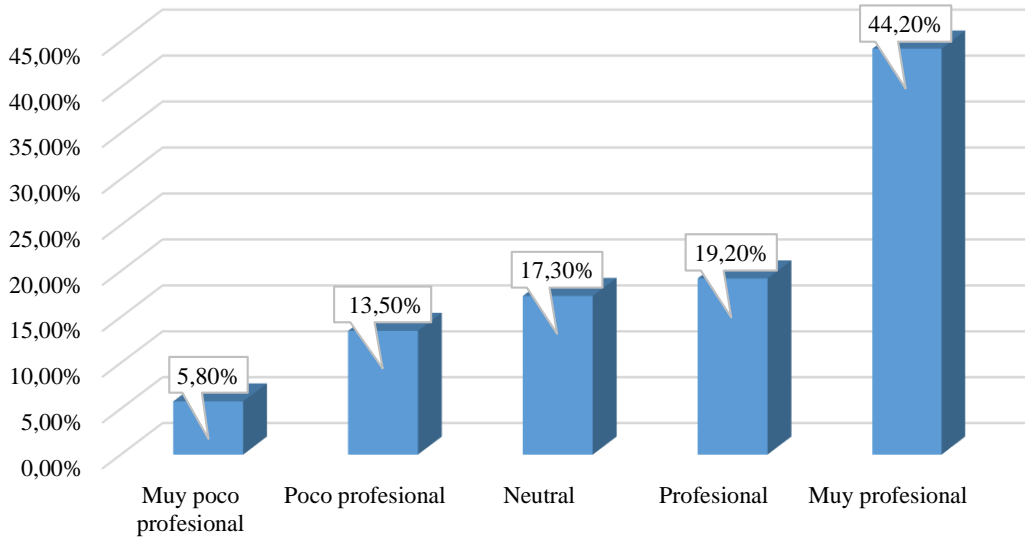
Análisis e interpretación

Mediante los resultados obtenidos se pudo determinar que el valor más alto fue muy probable siendo un 48.10 % Lo cual indica que los clientes se sienten satisfactoriamente bien con la atención recibida por parte del personal administrativo, lo cual genera confianza y un confort en el servicio brindado. Mientras que el valor más bajo fue improbable obteniéndose el valor de 0.00 %, lo que indica que en el servicio es positivo y que sería improbable no recomendar los servicios prestados por la empresa.

Figura 40

Profesionalismo que presta la empresa hacia los clientes

5. ¿Qué tan profesional te parecen los líderes de nuestra empresa en sus interacciones contigo?



Nota: En la encuesta realizada sobre la percepción del profesionalismo de los líderes como en la interacción con los clientes se obtuvo los siguientes resultados.

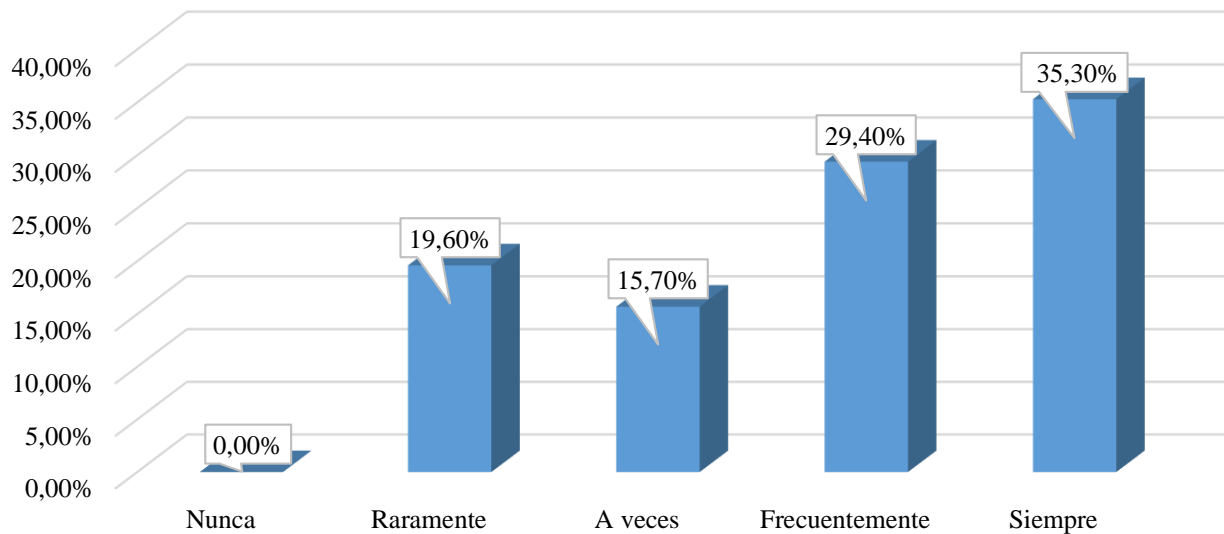
Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos expresan que el valor más alto fue muy profesional siendo 44.20 % la percepción predominante de los líderes de la empresa muestra un total dominio y profesionalismo en el momento de realizar la atención al cliente lo cual expresa una opinión positiva sobre la conducta y las competencias de liderazgo por partes del personal. En este sentido el valor más bajo fue muy poco profesional correspondiendo al 5.80 % este valor indica que hay muy pocos clientes que han recibido una atención un poco negativa por lo cual es síntoma de mejorar la atención al cliente.

Figura 41

Los mensajes son atendidos con rapidez por parte del personal de la empresa.

6. ¿Con qué frecuencia ves o escuchas mensajes directos de los líderes de nuestra empresa?



Nota: Los resultados obtenidos sobre la frecuencia con la que los encuestados ven los mensajes directos se pueden observar en la siguiente figura de barras.

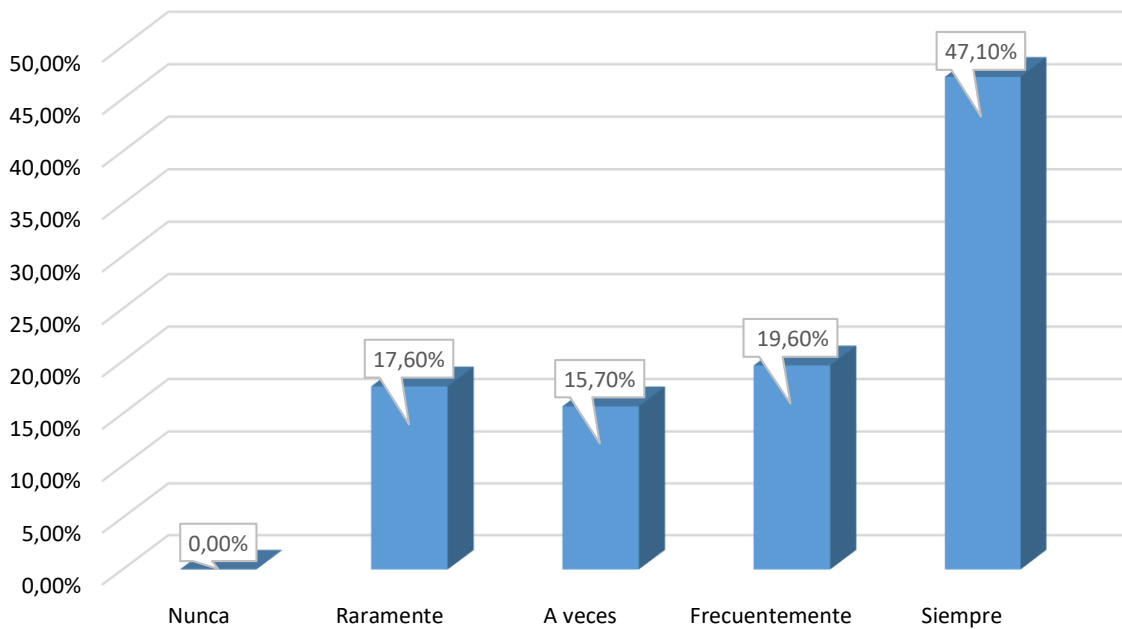
Análisis e interpretación

El valor encontrado en la encuesta realizada para conocer la frecuencia con la que se recibe los mensajes fue de siempre con un valor de 35.30 %. Determinándose que la frecuencia con que los encuestados reciben mensajes directos por parte de los líderes es inmediata y que tiene una excelente comunicación además de ser constante, mientras que nunca correspondió al 0.00 % dando como resultado la ausencia de respuestas debido a que los clientes indican que nunca han tenido que esperar la respuesta por parte del personal administrativo.

Figura 42

Transparencia y honestidad en la comunicación entre personal administrativo y clientes

7. ¿Consideras que los líderes de nuestra empresa son transparentes y honestos en su comunicación con los clientes?



Nota: La transparencia y la honestidad por parte de los líderes de la empresa Agro Aéreo S.A. en la comunicación con los clientes se puede observar en la siguiente figura de barras.

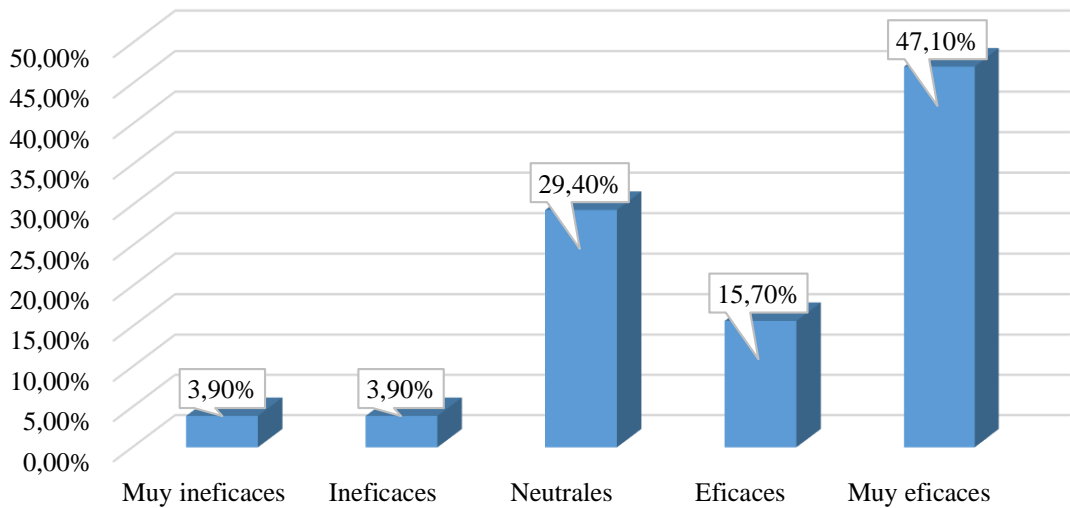
Análisis e interpretación

Los resultados indican que el valor más alto correspondió a siempre con un valor estimado de 47.10 % indicando que es predominante la atención del personal administrativo debido a que es transparente y honesto y genera gran confianza en la seguridad de la comunicación por parte del personal de la empresa, por otra parte, el valor más bajo correspondió a nunca siendo este 0.00 %.

Figura 43

La eficiencia presentada por parte del personal de la empresa para la resolución de problemas

8. ¿Qué tan eficaces te parecen los líderes de nuestra empresa en la resolución de problemas o inquietudes que puedas tener?



Nota: En la siguiente figura se puede observar la eficiencia de los líderes para resolver problemas e inquietudes por parte de los clientes.

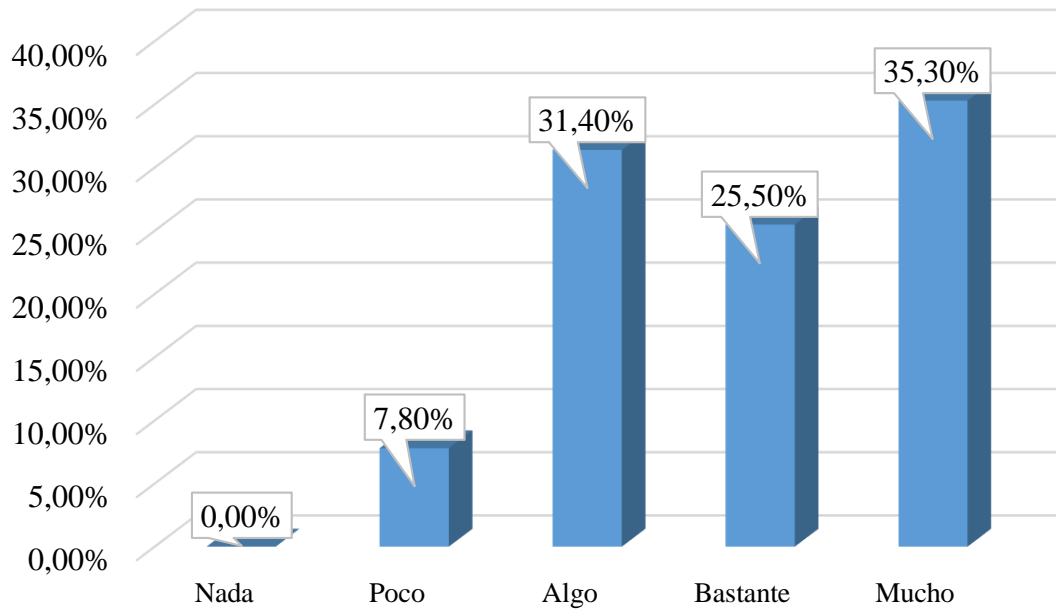
Análisis e interpretación

Los datos encontrados fueron muy eficaces correspondiendo a un valor de 47.10 % en la percepción de predominar que los líderes son muy eficaces y generan una alta confianza en la capacidad de liderazgo para la resolución de diferentes problemas y que estos sean mucho más efectivos, mientras que el valor más bajo correspondió a muy ineficaces siendo este 3.90 %, este valor indica que hay algún encuestado que ha tenido experiencias negativas con la eficacia de resolución de problemas.

Figura 44

La innovación y adaptación a los cambios en el mercado agrícola

9. ¿Crees que los líderes de nuestra empresa son innovadores y se adaptan bien a los cambios de las situaciones que se presentan en el mercado agrícola bananero?



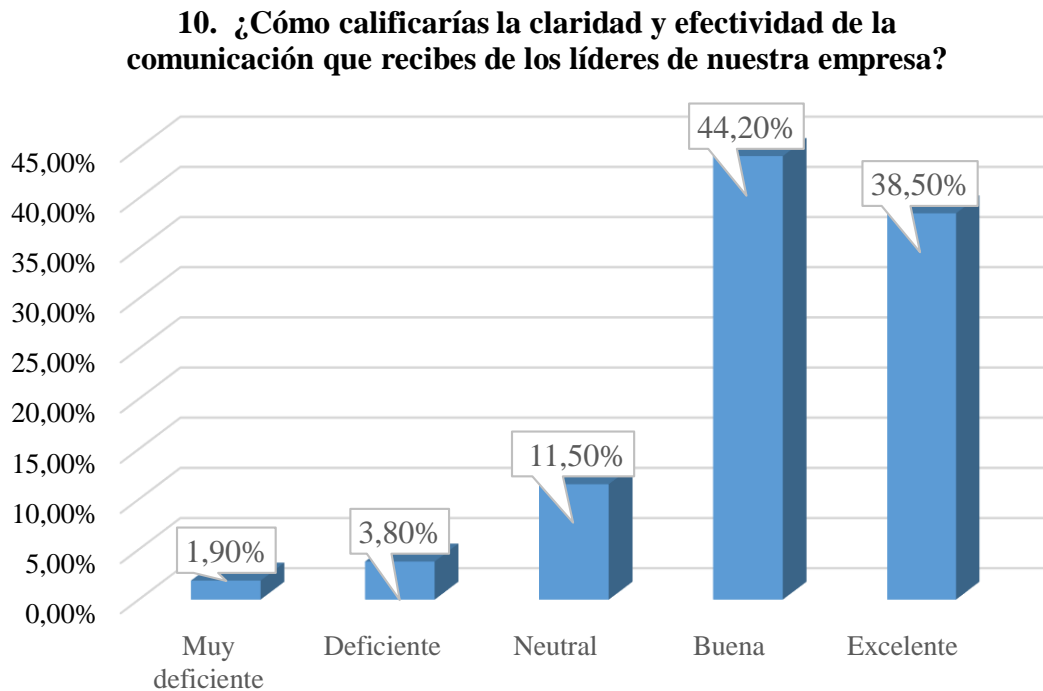
Nota: Los encuestados tienen diferentes perfecciones en cuanto a la innovación y a la adaptación al cambio en el mercado agrícola bananero.

Análisis e interpretación

En la presente encuesta los clientes pudieron evaluar que mucho corresponde al valor de 35.30 % siendo un indicador de que la mayoría cree que los líderes son innovadores y que se adaptan bien a los cambios del mercado. Por lo cual Nada correspondió al 0.00 % indicando que los líderes son innovadores y con gran adaptabilidad a los cambios en el campo.

Figura 45

Calificación sobre la claridad y efectividad de la comunicación



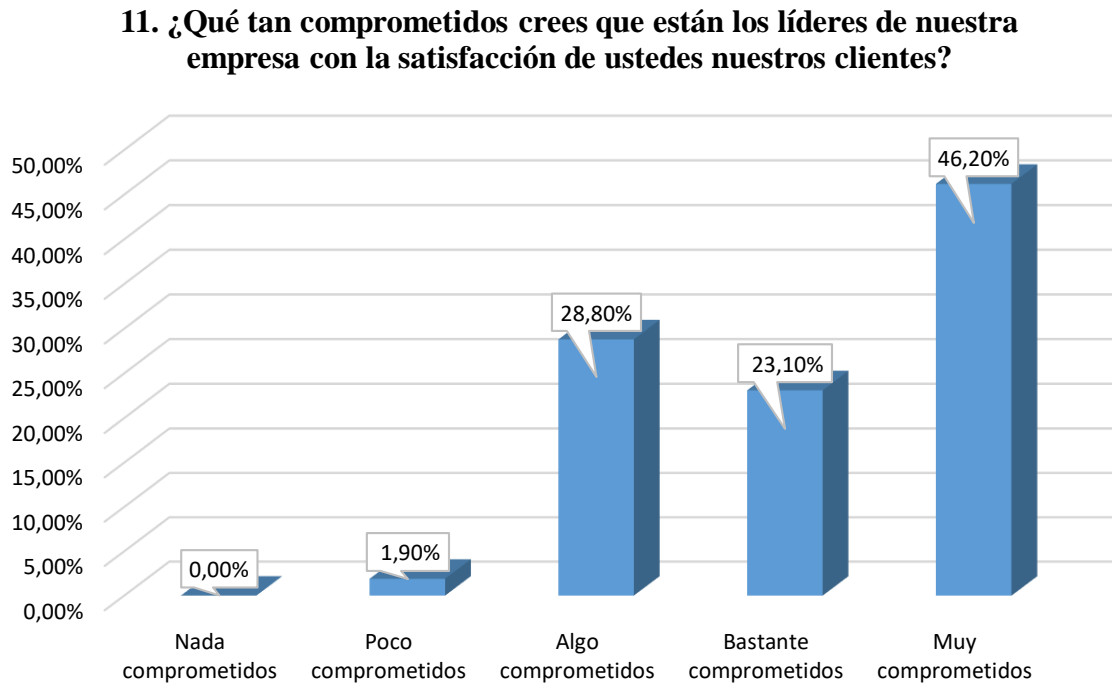
Nota: En la presente figura de barras se puede observar la calificación sobre la claridad y efectividad de la comunicación por parte de los líderes hacia los clientes.

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos más alto fue de Buen con un valor de 44.20 %, esto indicando lo predominante que es la comunicación con una opinión positiva sobre la claridad y efectividad de comunicador y el valor más bajo correspondió a 1.90 %, esto puede señalar que un encuestado recibió poca comunicación en la atención recibida.

Figura 46

Compromiso de satisfacción por parte de los clientes



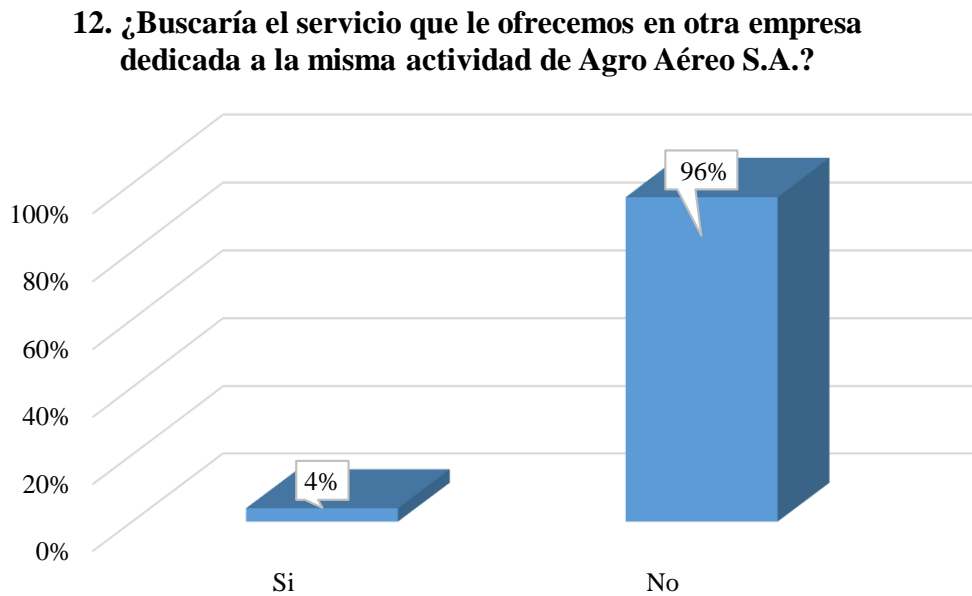
Nota: En la siguiente figura se puede observar el compromiso de los líderes con la satisfacción de los clientes.

Análisis e interpretación

La encuesta realizada mostró los siguientes valores para muy comprometidos con 46.20 %, siendo este valor más alto ya que los encuestados creen que los líderes están muy comprometidos con la satisfacción de los clientes. Mientras que nada comprometidos correspondió al 0.00 % es decir que ninguno de los encuestados indicó que los líderes no están comprometidos con la atención y satisfacción de cada uno de los clientes.

Figura 47

Probabilidad que los clientes busquen el mismo servicio en otras empresas.



Nota: En la siguiente figura se puede observar los valores correspondientes a la encuesta realizada para conocer si los clientes buscarían el mismo servicio en otra empresa.

Análisis e interpretación

La encuesta realizada para conocer si los clientes buscarían el mismo servicio en otras empresas correspondió al valor más alto no teniendo el 96% el que indica que los clientes no buscan el mismo servicio en otras empresas ya que de cierta manera tiene lealtad hacia el satisfactorio servicio al cliente que presenta la empresa. En este sentido el sí correspondió al 4% lo cual señala que existe un bajo porcentaje que está interesado en buscar servicio similar en otras empresas.

4.5. Interpretación de la relación entre colaboradores y clientes

En agro Aéreo S.A., existe una realidad interna entre los colaboradores de la empresa, ya que el panorama es complejo según los resultados obtenidos en la rotación frecuente que existe viéndose afectado el liderazgo, generando fluctuaciones en el personal y una disminución en la colaboración del trabajo en equipo. Los colaboradores expresan preocupación por la falta de apoyo consistente de los supervisores de áreas, lo que se ve reflejado negativamente en la eficiencia y transparencia en la toma de decisiones para fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo y motivador.

En este sentido los clientes disfrutan de una experiencia notablemente diferente, la atención al cliente es altamente valorada, con una mayoría expresando la satisfacción por la eficiencia y efectividad de parte del personal para la resolución de problemas. Los clientes destacan la profesionalidad y competencia de liderazgo en la empresa, a su vez se destaca la comunicación directa y transparente, lo que contribuye un ambiente de servicio al cliente positivo y enfocado. Las encuestas también reflejan la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse rápidamente a cambios del mercado como lo que fortalece su lealtad y satisfacción con los servicios ofrecidos.

Es evidente que los colaboradores enfrentan desafíos internos relacionados con el clima organizacional y el liderazgo como los clientes experimentan un alto nivel de satisfacción y confianza por parte de la atención brindada en Agro Aéreo S.A. La empresa podría beneficiarse en el sentido de mejorar internamente adicionando compromiso del personal, mientras se continúa fortaleciendo su capacidad de atender las necesidades cambiantes por parte de los clientes de manera eficaz y eficiente.

En Agro Aéreo S.A., los colaboradores mantienen gran preocupación en la constancia del liderazgo debido a los cambios rotativos genera inquietud y falta de apoyo constante. esta situación impacta negativamente al equipo sin embargo estos factores contribuyen a una percepción general en las áreas donde requiere mejoras para fortalecer el ambiente laboral y mejorar la eficiencia operativa.

Los clientes muestran una visión positiva y satisfactoria, valoran la rapidez con la que son atendidos y la calidad del servicio. Perciben un ambiente enfocado en la capacidad que tiene la empresa para abordar la experiencia de compra, generando confort y confianza, lo que permite que los clientes se mantengan competitivamente adquiriendo los servicios prestados por la empresa Agro Aéreo S.A.

Tabla 6

Entrevista al gerente financiero.

N°	Preguntas	Repuestas	Análisis
1	¿Cuándo sus colaboradores tienen buenas iniciativas usted considera sus opiniones para que sean implementadas para la mejora de procesos administrativos dentro de su área?	Sí, Las opiniones y las iniciativas de mis colaboradores son extremadamente valiosas para mí. La implementación de mejoras en los procesos administrativos no solo depende de las ideas que yo pueda tener, sino también de las sugerencias y la experiencia de quienes trabajan directamente en el área.	La mejora de los procesos administrativos es más efectiva cuando se trabaja de manera colaborativa y se valoran las contribuciones de todo el equipo.
2	¿Qué gestión como líder realiza usted para que las actitudes de sus empleados siempre sean positivas?	Como líder, implemento diversas estrategias para fomentar actitudes positivas entre mis empleados: 1. Mantengo una comunicación abierta y transparente. 2. Reconozco y celebro los logros de manera regular. 3. Empodero a los empleados y fomento su desarrollo profesional.	Reconoce logros fomentando el desarrollo profesional
3	¿Desde su punto de vista qué consecuencias trae un débil liderazgo en el cumplimiento de las metas con los objetivos empresariales?	Puede tener varias consecuencias negativas en el cumplimiento de las metas y objetivos empresariales, incluyendo falta de dirección y enfoque, baja motivación y compromiso, falta de coordinación y colaboración, desarrollo deficiente del talento, y falta de responsabilidad y seguimiento. Es fundamental que los líderes sean capaces de inspirar, guiar y apoyar a sus equipos para alcanzar los objetivos empresariales de manera efectiva.	Para evitar estas consecuencias negativas, los líderes deben ser capaces de inspirar, guiar y apoyar efectivamente a sus equipos, asegurando el logro de los objetivos empresariales.
4	¿Su nivel de liderazgo le permite cumplir con los procesos administrativos que están a su cargo?	¡Definitivamente! Mi nivel de liderazgo me permite cumplir con los procesos administrativos que están a mi cargo de manera efectiva. Utilizo mi liderazgo para establecer una dirección clara, fomentar la colaboración y coordinación entre los miembros del equipo, motivar y apoyar a mis colaboradores, y garantizar que se cumplan los objetivos y metas establecidos. Además, estoy comprometido con el desarrollo continuo de mis habilidades de liderazgo para mejorar constantemente mi capacidad para liderar y administrar procesos en mi área.	Utilizando el liderazgo para establecer una dirección clara fomentando la colaboración
5	¿Cómo incide en el desempeño del personal su liderazgo como jefe inmediato?	Influye en el desempeño del personal al proporcionar claridad, motivación, desarrollo, comunicación y apoyo, lo que contribuye al éxito general del equipo y la organización.	Desarrollo de motivación
6	¿Cómo mides el rendimiento de tus colaboradores?	Establezco objetivos claros y medibles, Realizo evaluaciones periódicas del desempeño y Reconozco y premio el desempeño excepcional. Esta combinación de enfoques me permite evaluar el rendimiento de manera integral y efectiva, identificar áreas de mejora y apoyar el crecimiento profesional de mis colaboradores.	Reconoce logros premiando el desempeño excepcional
7	¿En quién te puedes apoyar en momentos difíciles?	Siempre me apoyo con el jefe de Recursos Humanos, el Gerente General encargado y Gerente Administrativo.	Trabajo en Equipo
8	¿Es capaz de delegar responsabilidades?	Sí, definitivamente tengo la capacidad de delegar responsabilidades. Reconozco la importancia de distribuir tareas y autoridad dentro de mi equipo para optimizar el rendimiento y el desarrollo profesional.	División de tareas adecuadamente

9	¿Cómo maneja los desacuerdos con los compañeros de trabajo?	Abordo los desacuerdos con compañeros de trabajo a través de una comunicación abierta y respetuosa, escuchando activamente, buscando soluciones mutuamente aceptables, demostrando flexibilidad y compromiso, y manteniendo el respeto en todo momento.	Trabajo en Equipo
10	¿Qué tipo de líder diría tu equipo que eres?	Democrático	Que inspire, guíe y apoye a los equipos
11	¿Cuál es la parte más difícil de ser un líder?	Es enfrentar decisiones difíciles como gestionar personas con diferentes personalidades, habilidades y motivaciones puede ser desafiante. Los líderes deben ser capaces de inspirar, motivar y guiar a sus equipos hacia el éxito, mientras equilibran las necesidades individuales con los objetivos del equipo y de la organización. Los conflictos entre miembros del equipo o con otras partes interesadas pueden surgir en cualquier momento. Los líderes deben ser capaces de abordar estos conflictos de manera eficaz y resolverlos de manera que promueva la armonía y la colaboración dentro del equipo.	Resolver conflictos
12	¿Realiza reuniones constantes con su equipo de trabajo?	No frecuentemente	Regularmente
13	Cómo fomenta la innovación y la creatividad dentro de su equipo de trabajo?	En pocas ocasiones fomento la innovación y la creatividad dentro de mi equipo	Regularmente fomenta la innovación
14	¿Qué medidas toma para promover la igualdad de oportunidades y la diversidad en su equipo?	Actualmente ninguna medida que podría haber una falta de acciones proactivas para abordar la igualdad de oportunidades y la diversidad en el equipo, lo que podría resultar en discriminación, exclusión y una cultura laboral poco saludable.	Implementar medidas proactivas para asegurar la igualdad de oportunidades y la diversidad
15	¿Qué acciones toma para resolver conflictos interpersonales dentro del equipo?	Se realizan llamados de atención y multas calificadas como faltas graves	Aplica sanciones
16	¿Cómo promueve un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo?	Surgir acciones como fomentar la competencia destructiva, favorecer a ciertos empleados, promover la desigualdad de oportunidades, no abordar los conflictos de manera efectiva y falta de comunicación y transparencia.	Aplica sanciones
17	¿Qué estrategias implementa para fomentar el crecimiento profesional y el desarrollo de habilidades de sus colaboradores?	Actualmente ninguna tenemos falta de oportunidades de capacitación, no reconocer ni recompensar el esfuerzo. Y falta de retroalimentación constructiva y no alentar la creatividad y la innovación. Estas acciones podrían limitar el potencial de los colaboradores y afectar negativamente su compromiso y rendimiento en el trabajo.	Mejorar los procesos de desarrollo profesional
18	¿Cambia constantemente de jefes de área?	Actualmente sí, y eso ha fomentado problemas en la comunicación y liderazgo efectivo.	Inestabilidad laboral

Fuente: Entrevista aplicada Ing. Omar juez, Gerente Financiero

Elaborado por: Autora

Tabla 7

Entrevista al Jefe de Mantenimiento y Transporte

N°	Preguntas	Repuestas	Análisis
1	¿Cuándo sus colaboradores tienen buenas iniciativas usted considera sus opiniones para que sean implementadas para la mejora de procesos administrativos dentro de su área?	Mientras pueda ayudar regularmente paso fuera de oficina. podría no considerar las opiniones o iniciativas de mis colaboradores para mejorar los procesos administrativos dentro de mi área.	Mejorar la comunicación
2	¿Qué gestión como líder realiza usted para que las actitudes de sus empleados siempre sean positivas?	Actualmente estamos estructurando el departamento y asignado funciones, siempre se da el mejor trato, incentivos, pero el cambio constante de jefatura nos ha dificultado en realizar las actividades	Fortalecer el trabajo en equipo
3	¿Desde su punto de vista qué consecuencias trae un débil liderazgo en el cumplimiento de las metas con los objetivos empresariales?	Como le manifesté los constantes cambios de jefatura ha logrado una inestabilidad en los procesos y así mismo la productividad. Actualmente estamos estructurando en lograr que los proceso se cumplan con eficacia.	Mejorar los procesos, para aumentar la productividad
4	¿Su nivel de liderazgo le permite cumplir con los procesos administrativos que están a su cargo?	Mejorar constantemente mi capacidad para liderar y administrar procesos en mi área.	Compromiso en la mejora de los procesos
5	¿Cómo incide en el desempeño del personal su liderazgo como jefe inmediato?	Pues considero que nivel de liderazgo podría no ser suficiente para cumplir con los procesos administrativos a mi cargo, lo que podría afectar la eficiencia, efectividad y cumplimiento de los objetivos en mi área de responsabilidad.	Mejorar el nivel de liderazgo
6	¿Cómo mides el rendimiento de tus colaboradores?	Podría medir el rendimiento de mis colaboradores de manera sesgada, subjetiva o inconsistente, lo que podría afectar negativamente su motivación, compromiso y desarrollo profesional.	Crucial implementar evaluaciones de rendimiento justas y consistentes para mantener la motivación, el compromiso.
7	¿En quién te puedes apoyar en momentos difíciles?	En casos así con la jefa del área de Talento Humano.	Trabajo en equipo
8	¿Es capaz de delegar responsabilidades?	Podría tener dificultades para delegar responsabilidades debido a la micro gestión, la falta de confianza en el equipo, la delegación inconsistente, la falta de recursos adecuados y la falta de seguimiento.	Compromiso
9	¿Cómo maneja los desacuerdos con los compañeros de trabajo?	Manejo los desacuerdos con compañeros de trabajo mediante la escucha activa, la búsqueda de puntos en común, la comunicación clara y respetuosa, la búsqueda de soluciones colaborativas, el mantenimiento de la calma, la búsqueda de mediación si es necesario y la reflexión para aprender y crecer a partir de la experiencia.	Compromiso de los colaboradores
10	¿Qué tipo de líder diría tu equipo que eres?	Carismático	Justa y consistente es esencial para

			mantener la motivación
11	¿Cuál es la parte más difícil de ser un líder?	Adaptarse al cambio: En un mundo empresarial en constante cambio, los líderes deben ser ágiles y capaces de adaptarse rápidamente a nuevas situaciones, tecnologías y tendencias. Esto puede requerir una mentalidad flexible y la capacidad de liderar a través de la incertidumbre.	Compromiso en los cambios
12	¿Realiza reuniones constantes con su equipo de trabajo?	A veces	Fomentar reuniones de trabajo
13	¿Cómo fomenta la innovación y la creatividad dentro de su equipo de trabajo?	Ofrezco oportunidades de desarrollo profesional y capacitación para inspirar la creatividad y el pensamiento innovador en el equipo	Preocupación en el equipo de trabajo
14	¿Qué medidas toma para promover la igualdad de oportunidades y la diversidad en su equipo?	Ofrezco formación y programas de sensibilización sobre diversidad e inclusión para todo el equipo, fomentando la comprensión y el respeto mutuo.	Preocupación en el equipo de trabajo
15	¿Qué acciones toma para resolver conflictos interpersonales dentro del equipo?	En oficina siempre existe conflictos; Esto implica disculpas sinceras, reconocimiento de errores y compromiso de trabajar juntos hacia un futuro más armonioso.	importante ofrecer disculpas sinceras, reconocer los errores
16	¿Cómo promueve un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo?	Fomento una cultura de comunicación abierta y transparente, donde los miembros del equipo se sientan cómodos compartiendo ideas, preocupaciones y feedback de manera honesta y constructiva.	Preocupación en el equipo de trabajo
17	¿Qué estrategias implementa para fomentar el crecimiento profesional y el desarrollo de habilidades de sus colaboradores?	Empodero a los colaboradores para que asuman mayores responsabilidades y tomen la iniciativa en su desarrollo profesional. Los animo a buscar oportunidades de aprendizaje y a asumir nuevos desafíos que les ayuden a crecer y avanzar en sus carreras.	Fomenta crecimiento laboral
18	¿Cambia constantemente de jefes de área?	Si, por el no cumplimiento de los procesos	

Fuente: Entrevista aplicada Sr. Jackson Saavedra, Jefe de mantenimiento y transporte

Elaborado por: Autora

Tabla 8*Entrevista al Gerente general encargado*

N°	Preguntas	Repuestas	Análisis
1	¿Cuándo sus colaboradores tienen buenas iniciativas usted considera sus opiniones para que sean implementadas para la mejora de procesos administrativos dentro de su área?	Sí, porque las buenas ideas aportan al crecimiento y fortalecimiento	Compromiso en el crecimiento
2	¿Qué gestión como líder realiza usted para que las actitudes de sus empleados siempre sean positivas?	Motivación laboral, Trabajo en equipo	Compromiso en el crecimiento y trabajo en equipo
3	¿Desde su punto de vista qué consecuencias trae un débil liderazgo en el cumplimiento de las metas con los objetivos empresariales?	Bajo rendimiento laboral	Fomentar un ambiente de trabajo mas positivos
4	¿Su nivel de liderazgo le permite cumplir con los procesos administrativos que están a su cargo?	Si, la conversación efectiva permite conocer el cumplimiento y evaluar mediante informes, mejorar constantemente mi capacidad para liderar y administrar procesos en mi área.	Mejorar continuamente la capacidad de liderazgo y gestión de procesos
5	¿Cómo incide en el desempeño del personal su liderazgo como jefe inmediato?	Es fundamental conocer el panorama -El liderazgo incide en el desempeño del personal	Mejorar el liderazgo
6	¿Cómo mides el rendimiento de tus colaboradores?	Con los objetivos planteados, y evaluando los avances individuales y grupales	Monitoreo de procesos
7	¿En quién te puedes apoyar en momentos difíciles?	El apoyo entre el equipo directivo y de recursos externos.	Trabajo en equipo interno y externo
8	¿Es capaz de delegar responsabilidades?	si, delego responsabilidades y evaluó los avances	Trabajo en equipo
9	¿Cómo maneja los desacuerdos con los compañeros de trabajo?	Mediante el diálogo abierto y evaluando las soluciones y compromisos	Comunicación constante
10	¿Qué tipo de líder diría tu equipo que eres?	Inspirador	Guía y motiva, impulsa el crecimiento individual y colectivo
11	¿Cuál es la parte más difícil de ser un líder?	Manejar conflictos es de los retos más complejos	Mejoramiento en el ambiente laboral
12	¿Realiza reuniones constantes con su equipo de trabajo?	Si, realizo reuniones regularmente con mi equipo de trabajo	Compromiso

13	¿Cómo fomenta la innovación y la creatividad dentro de su equipo de trabajo?	Lluvias de ideas, aplicación de desafíos	Pendiente de los procesos
14	¿Qué medidas toma para promover la igualdad de oportunidades y la diversidad en su equipo?	Me gusta implementar trabajos inclusivos	Fomenta liderazgo
15	¿Qué acciones toma para resolver conflictos interpersonales dentro del equipo?	Comunicación abierta, y colaborativa	Fomentar el compromiso laboral
16	¿Cómo promueve un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo?	Reconocimientos, colaboración y respeto	Reconociendo constante de los colaboradores
17	¿Qué estrategias implementa para fomentar el crecimiento profesional y el desarrollo de habilidades de sus colaboradores?	Programa de capacitaciones para aumentar desarrollo intelectual	Fomentar desarrollo profesional
18	¿Cambia constantemente de jefes de área?	Sí, porque no se adaptan al trabajo	Inestabilidad laboral
19	¿Cómo monitorea el desempeño de las personas que tiene que liderar?	Mediante revisiones de las responsabilidades delegadas a cada empleado.	Control de procesos

Fuente: Entrevista aplicada Sr. Homero Gamarra, Gerente General encargado

Elaborado por: Autora

Tabla 9*Entrevista al Contador General*

N°	Preguntas	Repuestas	Análisis
1	¿Cuándo sus colaboradores tienen buenas iniciativas usted considera sus opiniones para que sean implementadas para la mejora de procesos administrativos dentro de su área?	No, en pocas ocasiones indican algún cambio o dan sus opiniones	Poco comunicativo
2	¿Qué gestión como líder realiza usted para que las actitudes de sus empleados siempre sean positivas?	Fomento una cultura de apoyo mutuo y colaboración, donde los empleados se sientan seguros para compartir ideas, brindarse ayuda y trabajar juntos hacia metas comunes. Esto crea un ambiente de trabajo positivo y estimulante donde se sienten valorados y respaldados por sus colegas y líderes.	Compromiso de cambio
3	¿Desde su punto de vista qué consecuencias trae un débil liderazgo en el cumplimiento de las metas con los objetivos empresariales?	En mi área si tenemos conflictos por actitudes de los colaboradores, donde debo tomar decisiones de cambio	Más compromiso en trabajo en equipo
4	¿Su nivel de liderazgo le permite cumplir con los procesos administrativos que están a su cargo?	Si, en ocasiones con un poco de dificultad	Compromiso de colaboradores
5	¿Cómo incide en el desempeño del personal su liderazgo como jefe inmediato?	No, causa mayor efecto	Falta de liderazgo
6	¿Cómo mides el rendimiento de tus colaboradores?	Utilizo métricas clave de desempeño específicas para cada función o departamento, y realizo reuniones uno a uno para discutir el progreso, identificar áreas de mejora y establecer metas claras para el futuro.	Identificar áreas de mejora y establecer metas claras para el futuro.
7	¿En quién te puedes apoyar en momentos difíciles?	En realidad, solo en mi jefe inmediato Gerente Financiero	Procesos de responsabilidad
8	¿Cómo monitorea el desempeño de las personas que tiene que liderar?	observo directamente su trabajo, brindo oportunidades de desarrollo profesional y fomento un ambiente donde se valoren el esfuerzo, la colaboración y los logros individuales y del equipo.	Compromiso y mejoramiento de sus desarrollo de habilidades
9	¿Es capaz de delegar responsabilidades?	Si, en pocas ocasiones	Mejorar la confianza con sus colaboradores
10	¿Cómo maneja los desacuerdos con los compañeros de trabajo?	Abordo los desacuerdos fomentando la comunicación abierta, escuchando todas las perspectivas, buscando soluciones colaborativas y promoviendo el entendimiento mutuo.	Mejorar la confianza con sus colaboradores
11	¿Qué tipo de líder diría tu equipo que eres?	Mi equipo probablemente diría que soy un líder ausente o poco comprometido	Compromiso de mejora
12	¿Cuál es la parte más difícil de ser un líder?	Inspirar y motivar: Los líderes deben ser capaces de inspirar y motivar a sus equipos para que trabajen hacia metas comunes y alcancen su	Compromiso de mejorar como líder y

		máximo potencial. Esto puede requerir habilidades de comunicación efectivas y la capacidad de reconocer y recompensar el buen trabajo.	fortalecer los procesos	
13	¿Realiza reuniones constantes con su equipo de trabajo?	No, en pocas ocasiones	Compromiso	
14	¿Cómo fomenta la innovación y la creatividad dentro de su equipo de trabajo?	Organizo sesiones regulares de lluvia de ideas donde el equipo pueda colaborar y generar nuevas ideas de manera conjunta, sin restricciones ni crítica	Impulsar crecimiento individual y colectivo	el y
15	¿Qué medidas toma para promover la igualdad de oportunidades y la diversidad en su equipo?	Busco activamente diversidad en el equipo, considerando no solo habilidades y experiencia, sino también antecedentes, género, origen étnico, edad y otras características que enriquezcan la perspectiva del equipo	Impulsar crecimiento individual y colectivo	el y
16	¿Qué acciones toma para resolver conflictos interpersonales dentro del equipo?	Ignoro los conflictos interpersonales y no tomo medidas para resolverlos	Poco interés	
17	¿Cómo promueve un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo?	Trabajo con el equipo para identificar las causas subyacentes del conflicto, como malentendidos, diferencias de opinión o problemas de comunicación. Comprender las raíces del conflicto es fundamental para encontrar soluciones efectivas.	Mejorar el trabajo en equipo	
18	¿Qué estrategias implementa para fomentar el crecimiento profesional y el desarrollo de habilidades de sus colaboradores?	No implemento estrategias para fomentar el crecimiento profesional y el desarrollo de habilidades de mis colaboradores.	Compromiso y fomentar el desarrollo de habilidades	

Fuente: Entrevista aplicada Sr. Rubén Ganchozo, Contador General

Elaborado por: Autora

Tabla 10*Entrevista al Administrador General*

N°	Preguntas	Repuestas	Análisis
1	¿Cuándo sus colaboradores tienen buenas iniciativas usted considera sus opiniones para que sean implementadas para la mejora de procesos administrativos dentro de su área?	No siempre considero las opiniones de mis colaboradores para implementar mejoras en los procesos administrativos de mi área.	Falta de compromiso y confianza en los colaboradores
2	¿Qué gestión como líder realiza usted para que las actitudes de sus empleados siempre sean positivas?	Abordo los conflictos de manera constructiva y equitativa, fomentando la resolución de problemas colaborativa y el entendimiento mutuo entre los involucrados. Esto ayuda a evitar la negatividad y el resentimiento que pueden surgir de conflictos no resueltos.	Fomentar la solución de conflictos
3	¿Desde su punto de vista qué consecuencias trae un débil liderazgo en el cumplimiento de las metas con los objetivos empresariales?	En pocas ocasiones	Falta de trabajo en equipo
4	¿Su nivel de liderazgo le permite cumplir con los procesos administrativos que están a su cargo?	No, por el momento soy nueva en el área y estoy conociendo la estructura organizacional	Falta de conocimiento
5	¿Cómo incide en el desempeño del personal su liderazgo como jefe inmediato?	Un líder comprometido con el desarrollo profesional de su equipo puede proporcionar orientación, apoyo y oportunidades de crecimiento.	Apoyando a sus colaboradores
6	¿Cómo mides el rendimiento de tus colaboradores?	Mido el rendimiento de mis colaboradores a través de evaluaciones regulares basadas en objetivos y resultados medibles, así como mediante la observación directa de su desempeño en el trabajo y el feedback de compañeros y clientes.	Apoyando a sus colaboradores
7	¿En quién te puedes apoyar en momentos difíciles?	Mi jefe inmediato	Trabajo en equipo
8	¿Cómo monitorea el desempeño de las personas que tiene que liderar?	No superviso el desempeño de las personas que lidero de manera efectiva.	Fortalecer conocimiento de los procesos
9	¿Es capaz de delegar responsabilidades?	Si, en pocas ocasiones	Tener una visión clara a las metas
10	¿Cómo maneja los desacuerdos con los compañeros de trabajo?	trato de resolver los desacuerdos de manera imparcial y equitativa, buscando el consenso y	Tener una visión clara a las metas

		asegurándome de que todas las partes se sientan escuchadas y respetadas.	
11	¿Qué tipo de líder diría tu equipo que eres?	Democrático	Justo y consistente es esencial para mantener la motivación
12	¿Cuál es la parte más difícil de ser un líder?	Resolver conflictos: Los conflictos pueden surgir en cualquier entorno laboral y pueden ser desafiantes de manejar. Los líderes deben ser hábiles en la gestión de conflictos y en la facilitación de la resolución de problemas entre los miembros del equipo.	Mejorar el entorno laboral
13	¿Realiza reuniones constantes con su equipo de trabajo?	No	Falta de reuniones
14	¿Cómo fomenta la innovación y la creatividad dentro de su equipo de trabajo?	Reconozco y celebro la diversidad en todas sus formas dentro del equipo, destacando las contribuciones únicas que cada individuo aporta al grupo.	Fomenta el trabajo en equipo
15	¿Qué medidas toma para promover la igualdad de oportunidades y la diversidad en su equipo?	Adopto prácticas de reclutamiento que aseguren la igualdad de oportunidades para todos los candidatos, eliminando sesgos y discriminación en el proceso de selección.	Fortalecer el desarrollo profesional de los colaboradores
16	¿Qué acciones toma para resolver conflictos interpersonales dentro del equipo?	Cuando son conflictos repetitivos, se realizan amonestaciones.	Aplicar secciones
17	¿Cómo promueve un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo mutuo?	Invito al equipo a colaborar en la búsqueda de soluciones mutuamente aceptables. Esto puede implicar explorar diferentes enfoques, comprometerse en concesiones y encontrar un terreno común que satisfaga las necesidades de todas las partes involucradas.	Fortalecer el desarrollo profesional de los colaboradores
18	¿Qué estrategias implementa para fomentar el crecimiento profesional y el desarrollo de habilidades de sus colaboradores?	Facilito la mentoría y el coaching, ya sea a través de programas fomentando relaciones de informal dentro del equipo. Esto proporciona a los colaboradores orientación, consejos y retroalimentación para su crecimiento profesional.	Facilita la mentoría y el coaching a través de programas

Fuente: Entrevista aplicada Sra. Zobeida Zambrano administradora general

Elaborado por: Autora

4.2. Discusión

La importancia de liderazgo receptivo en todas las ideas que se genera internas dentro de la organización, el autor (Vallejo, 2021), menciona la necesidad tan importante de participación entre empleados y jefes para tomar decisiones asertivas e impulsar la innovación y la eficiencia de la organización asimismo estudios comprendidos por (Vera & Suarez, 2021), subraya como la inclusión de los empleados tiene realce y mejoras en la toma de decisiones y el compromiso adquirido.

La gestión del clima organizacional, la cual va de la mano con la motivación para obtener mayor rendimiento, según los autores (Daza et al., 2021), en efecto la inteligencia emocional es importante para reconocer la empatía y la capacidad de gestionar diferentes acciones entre el equipo de trabajo.

Los puntos negativos que pueden incidir en el logro de los objetivos organizacionales. Los autores (Bolaños, 2021), indican lo ineficiente que puede ser una causa desfavorable en la falta de dirección por una deficiente comunicación y desalineación con los objetivos y metas que tiene la empresa lo cual genera un desgaste negativo en la productividad.

Las competencias de la capacidad de líder que lidera el área administrativa con respecto a los 7 hábitos que generalmente se aplican para cumplir con la eficiencia. Además de resaltar la gestión del personal y la organización van de la mano con estas grandes hazañas que gestiona el jefe de área.

El impacto directo del liderazgo en el rendimiento del equipo según los autores (Zuñiga, 2019), mencionan que los líderes visionarios, permiten transformar y desarrollar potenciando e inspirando a que los empleados cumplan un rol de empoderamiento.

Los aspectos importantes en la gestión de los recursos internos y humanos. Según (Torres et al., 2021), mencionan los autores estas herramientas pueden ser evaluadas, debido a recalcar los objetivos y proporcionar retroalimentación que sea efectivo.

Los jefes pueden tener conexiones con los empleados y existe un apoyo que puede ser proporcionado emocional y también de soporte para enfrentar desafíos y dificultades, la supervisión y el seguimiento es importante para reconocer el desempeño y fortalecer diferente estrategia habilidades que poseen los miembros del equipo (López, 2021).

Al delegar responsabilidades al equipo de trabajo se ofrece oportunidades de desarrollo de mejora las cuales permiten designar tareas y aumentar la eficiencia y de la misma manera contribuir a la motivación (Llanos et al., 2016).

Los conflictos se deben evitar para mantener un ambiente laboral positivo y productivo para garantizar y ofrecer estrategias que resuelvan los conflictos de manera constructiva y no destructiva evitando pérdidas de empleo (Vallejo, 2021).

Se evidencio que la gestión del liderazgo en la empresa Agro Aéreo S.A., representa una diversidad en el entorno laboral, siendo enfocado de manera directa para sus colaboradores, por lo tanto, se destaca la necesidad de mejorar ciertos procesos de las opiniones que se generan entre jefes de áreas y colaboradores, se destaca la importancia del liderazgo que fomenta actividades positivas y de oportunidades y la capacidad que existe para la resolución de conflictos internos, se ve fortalecido la posición competitiva y el cumplimiento de metas en la empresa.

La Gerencia General en su rol en Agro aéreo, menciona que en la empresa ha desarrollado la habilidad de planificar, establecer prioridades e inspirarles para que comuniquen y se impliquen en la construcción del futuro de la organización. Por otra parte, la Gerencia

Administrativa, quien tiene menos de 5 años ha realizado cambios en su área donde según ella, ha mejorado procesos administrativos, pero lo que se requiere es motivar al personal en constantes capacitaciones para un constante crecimiento en el desarrollo de clima organizacional. Por último, los jefes de área, detalla que como líder se siente comprometido a dirigir a las personas hacia las metas más trascendentales, haciendo conocer que necesitan los trabajadores para alcanzar los objetivos planteados.

La evaluación del clima organizacional y su impacto en el liderazgo del personal administrativo de Agro Aéreo S.A. muestra que todos los indicadores son cruciales para obtener una visión integral. La satisfacción laboral, la motivación, la comunicación interna, las relaciones interpersonales, el bienestar, la efectividad del liderazgo, el desarrollo y formación, y el empoderamiento y delegación son todos componentes interrelacionados que afectan la calidad del liderazgo y el ambiente de trabajo, fundamental considerar lo siguiente:

Integración de Indicadores: Es esencial integrar todos estos indicadores en un sistema de evaluación continuo para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias específicas.

Feedback Continuo: Implementar mecanismos de feedback continuo permitirá a los líderes ajustar sus estrategias y mejorar el clima organizacional en tiempo real.

Desarrollo de Capacidades de Liderazgo: Invertir en programas de desarrollo de liderazgo que aborden estos indicadores ayudará a formar líderes más efectivos y empáticos.

En resumen, una evaluación holística del clima organizacional utilizando estos indicadores permitirá a Agro Aéreo S.A. mejorar tanto el liderazgo como la satisfacción

y productividad del personal administrativo. Comparar estos hallazgos con estudios similares proporciona una base sólida para implementar mejoras efectivas y sostenibles.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

“Algunas personas quieren que algo ocurra, otras sueñan con que pase, otras hacen que suceda”

Michael Jordan.

5.1. CONCLUSIONES

De acuerdo con los objetivos planteados en la investigación se concluye que:

- En la compañía Agro Aéreo S.A., se identificó un clima organizacional deficiente que afecta negativamente al liderazgo. Evidenciando un clima laboral desfavorable, reflejando un valor porcentual del 60.00 %, esta situación subraya la necesidad urgente de mejorar el clima organizacional, sin embargo, los clientes puntualizan sentirse altamente satisfechos con la atención recibida por parte del personal con un valor de 42.30 %, destacando la eficiencia y eficacia en resolución de consultas de despacho.
- El liderazgo ineficiente genera desorganización en la gestión administrativa. Siendo el 50% de los encuestados los que perciben un malestar en los cambios de la empresa generando un impacto negativo. Estos hallazgos dejan muy visible la necesidad de consolidar un liderazgo efectivo en toda la organización para mejorar la eficiencia administrativa y fortalecer el compromiso del personal.
- Un clima organizacional negativo tiene una relación directa con la baja productividad laboral en Agro Aéreo S.A. Los empleados que se sienten desvalorizados y desmotivados, la rotación de personal disminuye la eficiencia de los colaboradores, dando como resultado un valor del 54% se siente recompensado por sus esfuerzos laborales algunas veces, mientras que un 60% señaló que un clima organizacional positivo contribuye significativamente a reducir el ausentismo laboral.

5.2. RECOMENDACIONES

Con base a los resultados de la investigación, una vez terminadas las conclusiones se recomienda que:

- Se ha identificado que el clima organizacional es deficiente afectando el liderazgo por lo que se recomienda implementar programas de capacitación y desarrollo para elevar las habilidades de liderazgo y comunicación efectiva en la empresa Agro Aéreo S.A.
- Se recomienda invertir en programas, proyectos, eventos y foros de opinión para los líderes de la empresa. Además, es esencial fomentar una cultura de liderazgo inclusivo y participativo, donde los líderes implementen un plan de acción para el fortalecimiento del liderazgo.
- Para mejorar el clima organizacional de la empresa Agro Aéreo S.A. en el área de recursos humanos debe implementar programas de reconocimiento y recompensas por el desempeño, esto incluye ofrecer beneficios competitivos, crear oportunidades de crecimiento profesional, y asegurar que las condiciones de trabajo sean seguras y agradables.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agila, T. . (2023). Las capacidades dinámicas y la rentabilidad financiera: Una mirada a las empresas agroindustriales. *Digital Publisher*, 3(2588-0705), 230-244. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1320 V8-N3>
- Álvarez, L., López, L., & Silva, N. (2019). Bahía de Guayaquil Job satisfaction in a human care organization in the Guayaquil Bay. *PODIUM*, 87-96. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.35.6>
- Bolaños, R. (2021). El Desarrollo Organizacional Como Estrategia Para La Modernización En La Administración Pública. *Revista Nacional de Administración*, 2(1), 135-144. <https://doi.org/10.22458/rna.v2i1.369>
- Bustamante, M., Lapo, M., Sánchez, M., & Nuñez, M. de los Á. (2019). Origen, desarrollo y evolución del constructo clima organizacional. *Revista Empresarial* 4, 46(ISSN: 1390-3748), 12-23.
- Calderón, R. (2021). CREACIÓN DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA Y CONSULTORA DE OBRAS CIVILES EN LOS MUNICIPIOS DEL DEPARTAMENTO DE ARAUCA. *Rabit : Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi Univrab*, 1(1), 2019.
- Cedeño, K., De la Cruz, M., Zambrano Zambrano, M., Cantos Alcívar, G., Intriago Miranda, S., & Soledispa Canizares, R. (2018). Seguridad Laboral y Salud Ocupacional en los Hospitales del Ecuador Occupational Safety and Health in the Hospitals of Ecuador Segurança e Saúde Ocupacional nos Hospitais do Ecuador. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 4(4), 57-68. <https://www.freepik.es/fotos-vectores-gratis/negocios%22%3EVectordenegocioscreadopormacrovector-www.freepik.es%3C/a%3E>
- Chacón, J., López, E., & Arias, J. (2022). Liderazgo compartido en equipos directivos y desempeño organizacional: el rol mediador del capital social. *redalyc*, 38, 1-16. <https://doi.org/https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.162.4524>
- Daza, A., Beltrán, L. de J., & Silva, W. J. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 29(1), 65-76. <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>
- Escobar, & Rodríguez, L. (2017). Inserción y desempeño laboral. *Recus*, 2(2528-8075). file:///C:/Users/Usuario_Cx/Downloads/1091-Artículo-2550-4-10-20180719.pdf
- Fernández, L., & Vélez, M. (2022). *Clima Laboral: Factor del desempeño laboral en el Departamento Financiero de la Universidad Técnica de Manabí*. 7(1), 33-44.
- Fernandez, P., & Extremera, N. (2021). La Inteligencia Emocional y la educación de las emociones. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 19(3), 63-93. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27411927005>
- Flores, S. (2022). Proceso administrativo y gestion empresarial en Coproabas, Jinotega.

- Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, 188.
<http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Fundación Pública Andaluza. (2019). Cadena de Valor - Porter. *Andalucía Emprende*, 12. <https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2019/02/CADENA-DE-VALOR.pdf>
- Gamboa, J., & Valencia, L. (2023). Estilos de liderazgos y toma de decisiones en las PYMES de la zona 3 del Ecuador. *Digital Publisher*, 2(2588-0705), 18-26.
<https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2023.2.1648 V8-N2>
- García. (2011). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 43-61.
<https://doi.org/10.25100/cdea.v25i42.413>
- García, J., Silva, M., & Peralta, E. (2020). Internacionalización y planificación estratégica en apoyo a la calidad de la educación superior en México. *Atenas*, 1(41), 51-58. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?>
- García, Santiago, R. B., & Jimeno, N. (2022). Comparison between the speech and Language Therapist's Transversal / Generic Competences in Spain and Europe. Reformulation. *Revista de Investigacion en Logopedia*, 12(1), 1-12.
<https://doi.org/10.5209/rlog.76525>
- Gavilanes, J., Calderón, A., Bonilla, K., Navarro, M., & Paredes, F. (2023). Volumen 2 Número 6 2023. *MENTOR*, 2(ISSN 2806-5867), 18.
<https://revistamentor.ec/index.php/mentor/article/view/6607/5505>
- Gómez, M. F. (2021). EL LIDERAZGO EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA INFORMATIVA. *Revista Ciencias Estratégicas*, 16(19), 79-96.
- González, Magdalena, D., & Gómez, L. (2021). Liderazgo y sus efectos en los resultados de una empresa manufacturera *Leadership and its effects on the results of a manufacturing company*. 23, 1-14.
<https://www.redalyc.org/journal/290/29058776003/29058776003.pdf>
- Govea, K., & Zuñiga, D. (2021). EL CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FACTOR EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS. *Investigación y negocios*, 13(2521-2737), 8. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.38147/inv&neg.v13i21.80>
- Hilario, C., & León, V. (2023). *Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Facultad De Ciencias Empresariales Escuela Profesional De Administración Tesis Transformación Digital Y El Desempeño Laboral De Los Trabajadores Administrativos De La Universidad Nacional José Faustino Sá.*
- Iglesias, A., & Torres, J. (2021). Un acercamiento al Clima Organizacional Approaching the organizational climate. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1), 197-209. <http://scielo.sld.cu/pdf/enf/v34n1/1561-2961-enf-34-01-e1257.pdf>
- León, R. (2020). *Escuela de Posgrado Escuela de Posgrado*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/eam/handle/20.500.12692/127014/Leon_MRB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Llanos, M., Pacheco Rodríguez, M. G., Romero Vélez, E. M., Coello Arrata, F., & Armas Ortega, Y. M. (2016). La cultura organizacional: Eje de acción de la gestión

- humana. En *La cultura organizacional: Eje de acción de la gestión humana*. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.53>
- López, M. (2021). La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiple en empresas Murcianas. *Tesis*, 1118. López Felipe María Teresa
- Milagros, Y., Incacutipa, C., & Gamarra, J. M. (2021). DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO – PUNO – PERÚ , 2013 MOTIVATION AND JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES OF THE REGIONAL DIRECTORATE OF FOREIGN TRADE AND TOURISM -. *Comuniación*, 1(0122-1701), 9.
- Orbegoso, A. (2023). LA MOTIVACION INTRINSECA SEGÚN RYAN & DECI Y ALGUNAS RECOMENDACIONES PARA MAESTROS. *Revista Científica de Educação*, 2(ISSN 2447-5432), 75-93. <https://doi.org/10.19141/2447-5432/lumen.v2.n1.p.75-93>
- Ortiz, R. (2020). *CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ESTILO DE LIDERAZGO DIRECTIVO EN EL COLEGIO PÚBLICO DEL PODER CIUDADANO “BENJAMÍN ZELEDÓN RODRÍGUEZ”, UBICADO EN EL BARRIO EL RECREO, DISTRITO III MUNICIPIO DE MANAGUA*.
- Pérez, N., & Filella, G. (2019). Educación emocional para el desarrollo de competencias emocionales en niños y adolescentes. *Praxis & Saber*, 10(24), 23-44. <https://doi.org/10.19053/22160159.v10.n25.2019.8941>
- Piguave, M. (2022). Gobierno electrónico e innovación en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jipijapa, periodo 2021. *Universidad Estatal Del Sur De Manabí*, 8.
- Pilligua, C. F., & Arteaga, F. M. (2021). Clima Laboral Como Factor Clave En Elrendimiento Productivo De Las Empresas.Estudio Caso. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(1900-5016), 25. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i28.2686>
- Quimí, M. (2023). *Análisis de la Incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en las Áreas Administrativas de una Empresa de Construcción en Ecuador*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/21399/1/T-UCSG-POS-MGTH-57.pdf
- Reyes, J., & Moros, H. (2022). La cultura organizacional : principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio Organizational Culture : Main Theoretical and Methodological Challenges for its Study. *Revista Estudios del Desarrollo Social : Cuba y América Latina*, 7(1), 201-217. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322019000100201
- Robbins, S., & Judge, T. (2019). *organizacional*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Rodríguez, J. (2021). La buena administración como principio y como derecho fundamental en Europa. *Misión Jurídica*, 6(6), 23-56.

<https://doi.org/10.25058/1794600x.60>

- Salazar, E., Alvarado, D., & Holguín, G. (2021). Organizational climate and its impact on job satisfaction: Case of the Covipen Security Company. *Revista Científica: Dominio de las ciencias*, 7(2477-8818), 581-596.
<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i5.2269>
- Santos, C. A. C. (2020). Evaluation of Work Satisfaction. *Retos de la dirección*, 14(2), 327-353.
- Serrano, B., & Portalanza, A. (2021). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de Negocios*, 5(11), 117-125.
- Soledispa, X., Balladares, M., & Barco, M. (2022). Walter Landeta " Buseta " importadora de banano Job satisfaction and performance of the employees of the limited company Walter Landeta " Buseta " banana importer Satisfação no trabalho e desempenho dos funcionários da empresa limitada Walter Landeta " Bu. *POCAIP*, 7(1), 48-64.
- Solis, M. A., Chirihuana, M., Espinoza, C., Panta, J. F., Carrillo Espinoza, J. I., & Pacherez, P. (2021). *s Recursos humanos y gestión empresarial en una empresa de Los Olivos Recursos humanos y gestión empresarial en una empresa de Los Olivos*. <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/825/1/libro.pdf>
- Sotelo, J., & Figueroa, E. (2021). El clima organizacional y su correlación con la calidad en el servicio en una institución de educación de nivel medio superior. *RIDE*, 8. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.312>
- Suárez, H. (2023). *Clima laboral en la empresa municipal EMASA-EP, Cantón Santa Elena, año 2022*. 5, 1-14. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK558907/>
- Sumba, R. Y., Chóez Reyes, S. I., & Pico Delgado, Y. M. (2022). Liderazgo Empresarial como factor de desarrollo de las Pymes. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 262-279. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8383376.pdf>
- Torres. (2021). *Clima laboral y conflictos en el ambiente de trabajo*. 2. <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3188/1/T1170-MDTH-Torres-Clima.pdf>
- Torres, N., Falconí, M., & Ramírez, A. (2021). Desarrollo organizacional. *ESPOCH*, 2, 7823-7830. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcgclefindmkaj/http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2021-01-19-143149-Desarrollo organizacional final.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcgclefindmkaj/http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2021-01-19-143149-Desarrollo%20organizacional%20final.pdf)
- Trujillo, M., & Garcia, M. (2021). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo . Una exploración cualitativa para su Job satisfaction in work settings . A qualitative approach for study . *Redalyc*, 22(0122-1701), 7.
- Tueros, J. (2023). *EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA N°20929-2023*. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpajpcgclefindmkaj/https://repositorio.undc.edu.pe/server/api/core/bitstreams/23eb9269-a607-4ca5-8d19-9f0d94c90729/content>
- Uchechukwu, E. (2023). Transformational Leadership and Leader-Member Exchange :

Organisational Learning and Behaviour in Nigerian Road Transport. *University of Hull, April*.

- Vallejo, A. D. (2021). Clima laboral y productividad de los trabajadores en las organizaciones de la economía popular y solidaria. En *Repositorio Institucional de la Universidad Técnica de Ambato*.
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/12640>
- Vera, N., & Suarez, A. M. (2021). Incidencia Del Clima Organizacional. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos, 10*, 180-186.
- Vilcacundo, O. (2019). El liderazgo y el clima organizacional en las empresas del tercer sector de Latacunga. Caso de estudio: Fundación “CACTU”. En *Sistema Biodigestor*. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/6265>
- Villagrán, C. (2022). *Evaluación de riesgos ergonómicos físicos para los Trabajadores de la bodega de productos químicos en la empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Ibarra (EMAPA-I)*.
[http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/3145/1/JIMENEZ CAPA Y NARANJO MORAN %281%29.pdf](http://repositorio.uees.edu.ec/bitstream/123456789/3145/1/JIMENEZ%20CAPA%20Y%20NARANJO%20MORAN%20%281%29.pdf)
- Zeta, A., Benites, C., & Jiménez, R. (2020). CLIMA ORGANIZACIONAL Y LIDERAZGO DE SERVICIO COMO ANTECEDENTE DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA RURAL. *Revista conrado, 16*, 10.
<https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1462>
- Zuñiga, E. C. (2019). El Estrés Laboral y su Influencia en el Desempeño de los Trabajadores. *Gestión en el Tercer Milenio, 22*(44), 115-120.
<https://doi.org/10.15381/gtm.v22i44.17317>

Anexos

Anexo 1

Certificado de Compilatio

Quevedo, 20 de junio del 2024


Ing. Byron Oviedo Bayas, PhD.

DECANO FACULTAD DE POSGRADO UTEQ

Presente. –

De mis consideraciones:

Adjunto al presente, sírvase encontrar el documento final del Proyecto de Investigación titulado: “INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL LIDERAZGO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA AGRO AÉREO S.A., AÑO 2023” elaborado por la ING. VICTORIA CONCEPCIÓN VÁSQUEZ PÉREZ, bajo mi dirección, previa a la obtención del título de MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, mismo que ha cumplido con las correcciones del proyecto investigación de acuerdo el Reglamento de Graduación de la Facultad de Posgrado de la UTEQ, el archivo se subió al programa anti plagio COMPILATIO. En este sentido, tengo a bien certificar que el proyecto de investigación de acuerdo con el informe del sistema presenta un nivel de originalidad del 96% y de similitud 4% como se detalla a continuación:

 **CERTIFICADO DE ANÁLISIS**
magister

INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL LIDERAZGO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA AGRO AÉREO S.A., AÑO

4% Textos sospechosos

3% Similitudes

- < 1% similitudes entre comillas
- < 1% entre las fuentes mencionadas

2% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL LIDERAZGO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA AGRO AÉREO S.A., AÑO.docx	Depositante: GINA DEL PILAR RENDON GUERRA	Número de palabras: 28.075
ID del documento: 23e92f47aed89d92848382851d0e489906407a4b	Fecha de depósito: 20/6/2024	Número de caracteres: 189.872
Tamaño del documento original: 2,41 MB	Tipo de carga: interface	
	fecha de fin de análisis: 20/6/2024	

Ubicación de las similitudes en el documento:

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
GINA DEL PILAR RENDON GUERRA

Ing. Gina del Pilar Rendón Guerra, PHD

DIRECTORA DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Anexo 2

Certificado de aceptación de trabajo de titulación en la empresa Agro Aéreo S.A.



RUC0990009281001
Km. 10 Vía Quevedo - Valencia.

N° 005-GG-2023
Quevedo, 11 de diciembre del 2023

CERTIFICADO

En calidad de **GERENTE GENERAL** de la Compañía Agro Aereo S.A.

CERTIFICA:

Que, la ING. VICTORIA VASQUEZ PEREZ, portadora de la C.I. N° 1206689141, estudiante de la Maestría Gestión Empresarial paralelo A de la Universidad Tecnica Estatal de Quevedo, fue autorizada para que realice su investigación titulado **“INCIDENCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL LIDERAZGO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA AGRO AÉREO S.A., AÑO 2023.”** Para la obtención de su título de magister. Caso de ser necesario me remitiré a mis archivos.

Es todo cuanto puedo afirmar en honor a la verdad, consecuentemente el interesado, puede hacer uso del presente de acuerdo a la Ley.

Atentamente,

OMAR
JAVIER JUEZ
ZAMBRANO

Firmado digitalmente
por OMAR JAVIER
JUEZ ZAMBRANO
Fecha: 2024.03.12
09:38:30 -05'00'

Sr. Omar Juez Zambrano
C.I 1200575163
GERENTE GENERAL

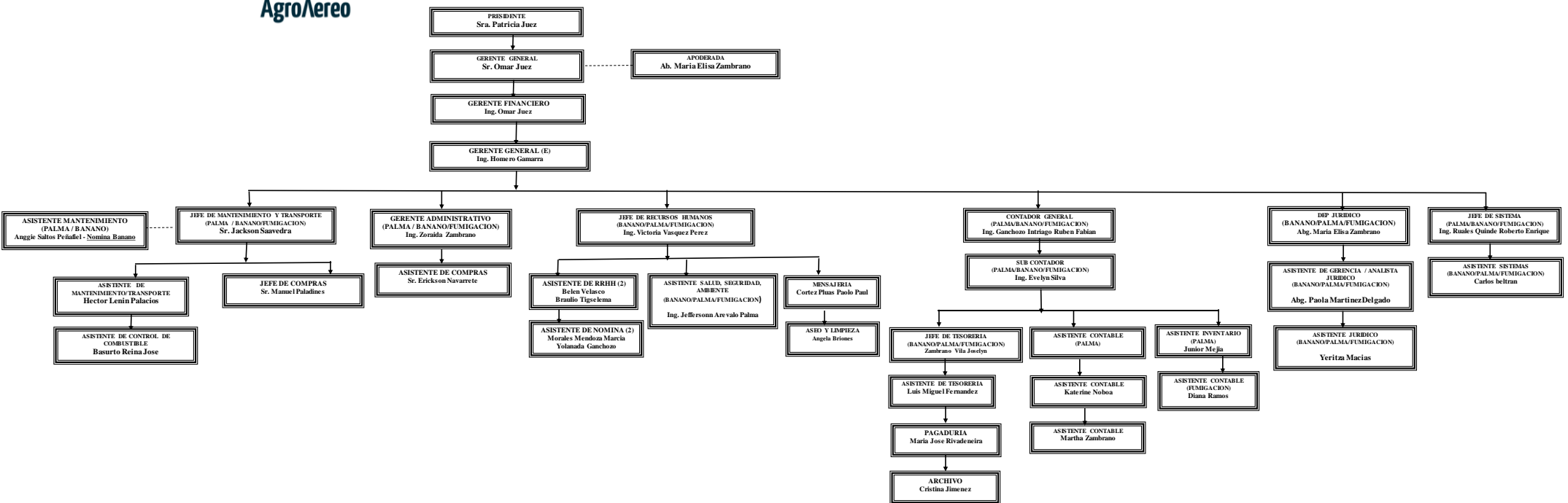
Anexo 3

Organigrama de la empresa

A continuación, se presenta el organigrama de oficina central de la compañía de Agro Aéreo S.A.



AGRO AEREO S.A.



Fuente: Archivos del departamento de Recursos Humanos.

Anexo 4

Cuadro de Operacionalización de las Variables

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES				
VARIABLES	DEFINICIÓN	INDICADORES O SUBVARIABLES	INSTRUMENTO	PREGUNTAS ESTUDIANTES
VARIABLE INDEPENDIENTE CLIMA ORGANIZACIONAL	El entorno organizacional se refiere a las descripciones individuales del marco social o contexto de la organización de la que forman parte los trabajadores. El clima organizacional es la percepción general de aspectos tales como las políticas, prácticas y procedimientos de la organización formal e informal. (Prado, 2015)	- fomentación de participación. - implementación de ideas. - implementación de herramientas.	Entrevista a jefes de área	¿Cuándo sus colaboradores tienen buenas iniciativas usted considera sus opiniones para que sean implementadas para la mejora de procesos administrativos dentro de su área?
				¿Qué gestión como líder realiza usted para que las actitudes de sus empleados siempre sean positivas?
				¿Desde su punto de vista qué consecuencias trae un débil liderazgo en el cumplimiento de las metas con los objetivos empresariales?
				¿Qué estrategias motivacionales utiliza el jefe para incrementar el cumplimiento laboral de sus empleados?
				¿Su nivel de liderazgo le permite cumplir con los procesos administrativos que están a su cargo?
				¿Cómo incide en el desempeño del personal su liderazgo como jefe inmediato?
				¿Durante la emergencia sanitaria que estrategia implementó para que la salud mental y emocional de sus

				empleados permita el cumplimiento de las actividades de la empresa?
			Encuesta a colaboradores	¿Tiene claro lo que se espera de su trabajo?
				¿Cree que tengo oportunidades para crecer profesionalmente en esta empresa?
				¿He encontrado amigos en esta empresa?
				¿Los objetivos de mi empresa reflejan mis intereses?
				¿Me siento bien en mi trabajo?
				¿Me gusta mi trabajo?

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES				
VARIABLES	DEFINICIÓN	INDICADORES O SUBVARIABLES	INSTRUMENTO	PREGUNTAS ESTUDIANTES
VARIABLE DEPENDIENTE LIDERAZGO	Es una disciplina cuyo ejercicio produce deliberadamente una influencia en un grupo determinado con la finalidad	- dirección. - supervisión. - liderazgo empresarial.	Encuesta a colaboradores	¿siente usted que su jefe inmediato toma en consideración sus opiniones al realizar alguna actividad laboral?
				¿según usted, que tipo de liderazgo posee su jefe inmediato?
				¿considera usted que la compañía debería diseñar un plan de liderazgo dirigido a los responsables de los departamentos?
				¿conoce Ud. la estructura organizacional de la empresa?

de alcanzar un conjunto de metas, útiles para la satisfacción de las necesidades verdaderas del grupo.	Asignación de responsabilidades a autoridades - organización. - procesos organizacionales.		¿Cree usted que su jefe inmediato está involucrado para el desarrollo de los procesos a su cargo?
			¿Qué es para ti el éxito?
			¿Quién es su líder favorito? ¿Por qué?
		Entrevista a jefes de área	¿Cómo mides el rendimiento de tus colaboradores?
			¿En quién te puedes apoyar en momentos difíciles?
			¿Cómo monitorea el desempeño de las personas que tiene que liderar?
			¿Es capaz de delegar responsabilidades de manera eficiente?
			¿Cómo maneja los desacuerdos con los compañeros de trabajo?
			¿Qué tipo de líder diría tu equipo que eres?
			¿Cuál es la parte más difícil de ser un líder?
¿Realiza reuniones constantes con su equipo de trabajo?			

Fuente: Cuadro de Operacionalización de las Variables.

Plan de acción para el fortalecimiento del Liderazgo de la compañía Agro Aéreo S.A

1	2	3					4													
SITUACIÓN	PORQUÉ	ESTRATEGIA					Seguimiento													
Variable	Causas	Tipos de acción	Acción	Responsable	Es necesario la Participación del RRHH	Tiempo de ejecución	Periodicidad del seguimiento	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Estado de la acción
LIDERAZGO DE LOS JEFEES	Débil liderazgo del 50 % de los jefes	Modifica y fortalece	Líderes en acción	Gerente General y Jefes Departamentales	Gestión (x)	cuatrimestral	Anual													Ejecutado () En Ejecución () Sin Ejecutar ()
					Acompaña ()															
					No ()															
COMUNICACIÓN	Débil comunicación entre los jefes y sus empleados	Crea	Punto de encuentro	Todo el personal	Gestión (x)	Un año	trimestral													Ejecutado () En Ejecución () Sin Ejecutar ()
					Acompaña ()															
					No ()															
TRABAJO EN EQUIPO	Escasa colaboración entre personas en los puestos de trabajo	Modifica y fortalece	La ruta de las hormigas	Asistentes administrativos	Gestión (x)	trimestral	cuatrimestral													Ejecutado () En Ejecución () Sin Ejecutar ()
					Acompaña ()															
					No ()															
ESPACIOS CONFRATERNIDAD	Inexistente integración entre los miembros del equipo Sentido de equipo Compromiso	Crea	El cofre de la confianza	Jefes, Gerentes, miembros	Gestión ()	Semestral	Semestral													Ejecutado () En Ejecución () Sin Ejecutar ()
					Acompaña ()															
					No ()															
Cultura organizativa	Inexistencia de rituales, lemas y estructura organizacional	Crea	La llave del éxito empresarial	Jefe de área y Gerentes	Gestión (x)	Semanal	Un mes													Ejecutado () En Ejecución () Sin Ejecutar ()
					Acompaña ()															
					No ()															

Anexo 5

Entrevista a los jefes de áreas

Gerente General encargado de la empresa Ing. Homero Gamarra.



Jefe de mantenimiento maquinaria y equipos empresa Ing. Jackson Saavedra.



Gerente Administrativa de la empresa Abg. Paola Martínez.

