



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TEMA:

Sistematización de una propuesta de intervención para el fortalecimiento del clima organizacional mediante liderazgo carismático y estrategias de reconocimiento laboral en una empresa agroindustrial del Ecuador.

AUTORA:

Vaca Álava, Luisa Fernanda

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TUTORA:

Psic. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

18 de febrero del 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN
CARRERA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Vaca Álava, Luisa Fernanda**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTORA



firmado electrónicamente por:
**ALEXANDRA PATRICIA
GALARZA COLAMARCO**

Validar electrónicamente con FirmaEC

f. _____

Psic. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Estacio Campoverde, Mariana de Lourdes, Mgs.

Guayaquil, a los 18 del mes de febrero del año 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN
CARRERA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Vaca Álava, Luisa Fernanda**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Sistematización de una propuesta de intervención para el fortalecimiento del clima organizacional mediante liderazgo carismático y estrategias de reconocimiento laboral en una empresa agroindustrial del Ecuador**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 18 del mes de febrero del año 2026

LA AUTORA

f. _____

Vaca Álava, Luisa Fernanda



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN
CARRERA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Vaca Álava, Luisa Fernanda**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Sistematización de una propuesta de intervención para el fortalecimiento del clima organizacional mediante liderazgo carismático y estrategias de reconocimiento laboral en una empresa agroindustrial del Ecuador**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 18 del mes de febrero del año 2026

LA AUTORA:

f. _____

Vaca Álava, Luisa Fernanda



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN
CARRERA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL
24 febrero 2025

INFORME DE ANÁLISIS
magister

SISTEMATIZACIÓN DE UNA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL MEDIANTE LIDERAZGO CARISMÁTICO Y ESTRATEGIAS DE RECONOCIMIENTO LABORAL EN UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL DEL ECUADOR

1% Textos sospechosos

0% Similitudes
0% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas

1% Idiomas no reconocidos

7% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: Sistematización de una propuesta de intervención Luisa Vaca oficial final.docx ID del documento: 3430e70ef75cd7e4d8acfb1d3d177618058a9b4 Tamaño del documento original: 323,15 kB Autor: Luisa Fernanda Vaca Álava	Depositante: Luisa Fernanda Vaca Álava Fecha de depósito: 24/2/2026 Tipo de carga: url_submission fecha de fin de análisis: 24/2/2026	Número de palabras: 20.956 Número de caracteres: 143.805
---	--	---

TEMA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR:

SISTEMATIZACIÓN DE UNA PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL MEDIANTE LIDERAZGO CARISMÁTICO Y ESTRATEGIAS DE RECONOCIMIENTO LABORAL EN UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL DEL ECUADOR.

AUTORA: Vaca Álava Luisa Fernanda

INFORME ELABORADO POR: Psic. Alexandra Galarza Colamarco, Mgs.



Psic. Alexandra Galarza Colamarco, Mgs.

f. _____

Psic. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia, Mgs.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN
CARRERA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios por brindarme salud, la sabiduría y la fortaleza necesaria para culminar esta etapa de mi formación profesional.

Mi sincero agradecimiento a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y a todos los docentes que compartieron sus conocimientos conmigo. De manera especial, agradezco a mi tutora, la Psic. Org. Alexandra Galarza Colamarco, por su valiosa guía, su tiempo y su dedicación en la dirección de este trabajo; su apoyo fue fundamental para alcanzar esta meta.

A mis padres, Luis Vaca y Maritza Alava, gracias por el respaldo constante y por estar presentes en cada paso de mi carrera.

A mi esposo Xavier Velez, uno de mis más fuertes pilares, quien creyó en mi desde el principio y hasta ahora, gracias por su respaldo, su amor y por sus valiosos consejos.

A mis hijos Dámaris, Kaory, Emanuel, Paolo e Ivanna, gracias por su comprensión y por ser mi refugio en los momentos de cansancio; Su amor fue el aliento que me permitió llegar hasta este momento.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de una u otra forma, contribuyeron con sus palabras de motivación y apoyo a lo largo de este camino universitario.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN
CARRERA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con todo mi amor y total gratitud a Dios, por ser mi guía constante, mi luz y por bendecirme con la hermosa familia que tengo.

A mi familia, quienes son el motor de mi vida; mis padres, Luis y Maritza, por ser mi origen, mi ejemplo de esfuerzo y por haberme brindado las bases para llegar a ser quien soy hoy.

A mi esposo, Xavier Vélez, por su apoyo incondicional, su paciencia y por ser mi compañero fiel en cada reto que decidimos emprender juntos, Gracias por caminar a mi lado.

De manera muy especial, a mis hijos: Dámaris, Kaori, Emanuel, Paolo e Ivanna. Ustedes son mi mayor motivación y la razón por la que busco superarme cada día. Este logro es para ustedes, para demostrarles que con fe y perseverancia los sueños se cumplen.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y COMUNICACIÓN
CARRERA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Psic. Org. Efrén Chiquito Lazo, Mgs.

DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Psic. Org. Carlos Barba Peso Mgs.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Psic. Org. Sofía Carrillo Saldarreaga, Mgs

OPONENTE

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	2
1.1 Línea de investigación de la facultad con la que se articula.....	3
1.1.1 Sublínea de investigación de la facultad con la que se articula	3
1.2 Política u objetivo del plan nacional de desarrollo	4
1.3 Justificación.....	5
1.4 Contexto de Sistematización	6
1.5 Objeto de la sistematización.....	6
1.6 Objetivos del proceso de la sistematización.....	7
1.7 Eje de Sistematización	8
CAPÍTULO 2.....	9
2.1 Marco Teórico	9
2.1.1 Sistematización de experiencias.....	9
2.1.2 Clima Organizacional.....	10
2.1.3 Liderazgo organizacional	15
2.1.4 Liderazgo carismático	18
2.1.5 Motivación laboral.....	21
2.1.6 Reconocimiento laboral	25
2.1.7 Relación entre liderazgo carismático, reconocimiento laboral y clima Organizacional.	29
2.2 Marco Legal.....	31
2.2.1 Constitución de la República del Ecuador	32
2.2.2 Código del Trabajo	32
2.2.3 Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).....	33
2.2.4 Normativa de Seguridad y Salud en el Trabajo	33
2.2.5 Relación del marco legal con la investigación.....	34
2.2.6 Trabajo digno y bienestar laboral (OIT)	34
CAPITULO 3.....	36
3.1 Metodología.....	36
3.1.1 Enfoque metodológico	36
3.1.2 Tipo y alcance de la investigación	37
3.1.3 Diseño de la investigación	38
3.1.4 Contexto de la investigación	38
3.1.5 Sujetos de la sistematización.....	40
3.1.6 Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	40
3.1.7 Procedimiento de la sistematización.....	44
3.1.8 Ejes de análisis	44
CAPITULO 4.....	46
4.1 Presentación de resultados de la entrevista.....	46
4.2 Resultados relacionados con el liderazgo carismático	46
4.3 Resultados relacionados con el reconocimiento laboral.....	46
4.4 Resultados relacionados con el clima organizacional	47
4.5 Análisis de los resultados	48
4.6 Análisis del liderazgo carismático.....	48
4.7 Análisis del reconocimiento laboral	49
4.8 Análisis del clima organizacional.....	50
4.9 Relación entre liderazgo carismático, reconocimiento laboral y clima organizacional.....	51
4.10 Análisis general de los resultados de la entrevista.....	51

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	52
Introducción de la propuesta.....	52
Objetivo de la propuesta	52
Objetivo general	52
Objetivos específicos.....	53
Justificación de la propuesta.....	53
Descripción de la propuesta de intervención	53
Estrategias o actividades de intervención	54
Resultados esperados	54
CONCLUSIONES.....	56
RECOMENDACIONES	57
REFERENCIAS	58
ANEXOS.....	62
Anexo 3 <i>Entrevista 2</i>	66
Anexo 4 <i>Entrevista 3</i>	69

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Importancia del clima organizacional en el desempeño laboral	13
Tabla 2 Aportes del liderazgo carismático en la organización.....	19
Tabla 3 Factores clave que influyen en la motivación laboral	23
Tabla 4 Importancia del reconocimiento laboral en el Talento Humano.....	27
Tabla 5 Influencia del liderazgo carismático y el reconocimiento laboral en el clima organizacional.	30
Tabla 6. Formato de entrevista semiestructurada según categorías de análisis.....	42

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Guion de entrevista.....	62
Anexo 2 <i>Entrevista 1</i>	64
Anexo 3 <i>Entrevista 2</i>	66
Anexo 4 <i>Entrevista 3</i>	69

RESUMEN

En la presente investigación se elaboró una sistematización de experiencias desarrollada durante las prácticas preprofesionales II, realizadas en el área de Talento Humano de una empresa agroindustrial del Ecuador, en el año 2025. El estudio tuvo como propósito diagnosticar el ambiente laboral y sistematizar el proceso implementado para diseñar estrategias orientadas a mejorar la situación identificada. El diagnóstico evidenció la presencia de un estilo de liderazgo predominantemente autoritario, caracterizado por limitaciones en los canales de comunicación y escaso reconocimiento al desempeño del personal, lo que generaba inconformidad y afectaba las relaciones interpersonales entre las distintas áreas. Estas condiciones incidían negativamente en la motivación, la satisfacción laboral y el cumplimiento eficiente de las funciones organizacionales. En respuesta a esta problemática, se diseñó e implementó una propuesta de intervención centrada en el fortalecimiento del liderazgo carismático, la generación de espacios de integración y la aplicación de prácticas de reconocimiento simbólico como estrategias para mejorar el clima organizacional. Las acciones estuvieron dirigidas al personal administrativo y operativo de la organización, promoviendo una cultura de comunicación abierta y valoración del desempeño. Los resultados evidenciaron mejoras significativas en la percepción del clima laboral, mayor apertura al diálogo y fortalecimiento del sentido de pertenencia. Finalmente, se plantea un modelo estructurado de intervención que favorece la sostenibilidad de los cambios y su posible aplicación en organizaciones con características similares.

Palabras clave: Clima organizacional, liderazgo carismático, reconocimiento laboral, talento humano.

ABSTRACT

This research corresponds to an experience systematization carried out during the Pre-Professional Practices II, conducted in the Human Talent area of an agro-industrial company in Ecuador, in the year 2025. The objective of the study was to analyze and systematize an intervention experience aimed at strengthening the organizational climate through the development of charismatic leadership and the implementation of labor recognition strategies. During the initial diagnosis, issues were identified related to authoritarian leadership style, deficiencies in internal communication, and the absence of formal recognition mechanisms-factors that negatively affected employee motivation, job satisfaction, and interpersonal relationships. In response to this situation, an intervention proposal was designed and implemented, based recognition practices, aimed at both administrative and operational staff of the organization. The systematization made it possible to critically analyze the process carried out, identify significant lessons, and assess the changes generated in the organizational climate. The results showed improvements in communication, employee commitment, and motivation, as well as a more favorable perception of the work environment. Finally, a structured form of intervention is proposed, contributing to the sustainability of changes and offering a model that can be adapted to other organizations with similar characteristics.

Keywords: Organizational climate, charismatic leadership, labor recognition, human talent.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio se enmarca en la experiencia desarrollada durante las prácticas preprofesionales II realizada en el área de Talento humano de una empresa agroindustrial del Ecuador. Durante dicho proceso se identificaron problemáticas relacionadas con el clima organizacional, el estilo de liderazgo predominante y la limitada aplicación de estrategias de reconocimiento laboral, factores que incidían directamente en la motivación y en las relaciones interpersonales dentro de la organización.

En el contexto actual, las organizaciones enfrentan desafíos vinculados con la gestión del talento humano, especialmente en lo referente al compromiso laboral, la satisfacción de los colaboradores y la construcción de entorno de trabajo saludables. Frente a esta realidad, se diseñaron e implementaron acciones orientadas al fortalecimiento simbólico, con el propósito de promover un ambiente laboral más participativo y motivador. En este sentido, el liderazgo constituye un factor determinante en la percepción que los trabajadores tienen sobre su entorno, ya que influye en la comunicación, la confianza y el trabajo en equipo.

Durante el desarrollo de las prácticas preprofesionales se evidenció un estilo de liderazgo predominantemente jerárquico, caracterizado por escasa apertura al diálogo y ausencia de mecanismos formales de reconocimiento. Estas condiciones generaban inconformidad y afectaba el clima organizacional. Frente a esta realidad, se diseñaron e implementaron acciones orientadas al fortalecimiento simbólico, con el propósito de promover un ambiente laboral más participativo y motivador.

La presente sistematización tiene como finalidad analizar críticamente la experiencia desarrollada, identificar aprendizaje y aportar fundamentos prácticos para futuras intervenciones en contextos organizacionales similares.

1.1 Línea de investigación de la facultad con la que se articula

Comportamiento Organizacional

1.1.1 Sublínea de investigación de la facultad con la que se articula

Motivación y Satisfacción Laboral; Clima Laboral

La motivación y la satisfacción laboral constituyen factores esenciales para el funcionamiento eficiente de las organizaciones, debido a su influencia directa en el compromiso. El desempeño y la permanencia del talento humano (Chiavenato, 2017). Cuando los trabajadores se sienten motivados, es más fácil que se comprometan con lo que hacen, que enfrenten los retos con buena actitud y que se concentren en cumplir las metas de la empresa (Llano, 2018). Que escuche y reconozca el esfuerzo de los trabajadores con acciones concretas.

Además, esta actitud positiva no solo ayuda a que cada persona trabaje mejor, sino que también mejora el trabajo en equipo. También puede hacer que haya menos faltas y menos personas que renuncien, lo que ayuda a que la empresa sea más estable y productiva (Pérez, 2021).

En el caso de una empresa agroindustrial en Ecuador, la motivación y la satisfacción laboral se vuelven especialmente importantes, considerando el tipo de trabajo operativo y la presión constante del sector alimenticio.

Aspectos como el reconocimiento al esfuerzo, las posibilidades de crecimiento profesional y un ambiente laboral basado en el respeto influyen directamente en el bienestar del personal y en su desempeño diario (Torres, 2023). Cuando estos elementos están ausentes, es común que aparezcan la desmotivación, la apatía y ciertos conflictos internos que terminan afectando tanto el rendimiento general como la calidad del servicio que se brinda (Martínez, 2021).

El clima organizacional refleja de manera directa el nivel de satisfacción que experimentan los colaboradores. Cuando el entorno de trabajo se basa en una buena comunicación, respeto entre compañeros y un liderazgo con enfoque empático, se facilita la unión dentro de los equipos y se refuerza la cultura organizacional (Cameron, 2020). En este contexto, es muy importante contar con líderes que sean carismático, que motiven a su equipo y que realmente sepan inspirar y conectar con las personas. Cuando un líder logra

eso, las relaciones en el trabajo mejoran y el ambiente se vuelve más agradable y productivo (Pedraja-Rejas, 2020). En consecuencia, fortalecer el clima organizacional a través de un liderazgo cercano, que escuche y reconozca el esfuerzo de los trabajadores con acciones concretas, ayuda a formar un equipo más comprometido y alineado con los valores de la empresa. Reconocer tanto los logros individuales como los colectivos permite visibilizar el esfuerzo cotidiano, abrir oportunidades de desarrollo y aumentar la satisfacción laboral, al mismo tiempo que se esfuerza el sentido de pertenencia dentro de la organización (Escandón, 2016).

1.2 Política u objetivo del plan nacional de desarrollo

El Plan Nacional de Desarrollo 2024–2025, aprobado por el Gobierno Nacional del Ecuador, establece directrices orientadas a generar crecimiento económico, empleo digno, cohesión social y sostenibilidad. Este instrumento de planificación guía las acciones del sector público y orienta al sector privado hacia el cumplimiento de los objetivos nacionales de desarrollo.

El presente trabajo anteproyecto “Sistematización de una propuesta de intervención para el fortalecimiento del clima organizacional mediante liderazgo carismático y estrategias de reconocimiento laboral en una empresa agroindustrial del Ecuador”, se articula principalmente con el siguiente eje:

Eje Económico, Productivo y Empleo

Objetivo 4: Impulsar el desarrollo económico que genere empleo de calidad y finanzas públicas sostenibles.

Esta propuesta se vincula de manera directa con este eje, ya que busca mejorar la productividad y eficiencia de la empresa a través del fortalecimiento del clima organizacional y la implementación de un liderazgo carismático. Al promover estrategias de reconocimiento laboral y mejorar el entorno de trabajo, se fomenta el compromiso y desempeño de los colaboradores, lo que impacta positivamente en los niveles de productividad y sostenibilidad de la unidad productiva. Un entorno laboral motivador es clave para la retención del talento humano, la reducción del ausentismo y el impulso del crecimiento económico en sectores estratégicos como el alimenticio.

Eje Social

Objetivo 1: Mejorar el bienestar social y la calidad de vida de la población, garantizando el goce efectivo de los derechos y la reducción de las desigualdades.

Desde una perspectiva complementaria, el proyecto aporta al bienestar de los colaboradores al promover relaciones laborales basadas en el respeto, la empatía y el reconocimiento. Estas condiciones no solo elevan la calidad de vida en el entorno laboral, sino que también favorecen el desarrollo humano integral y la equidad dentro de la organización, fortaleciendo la cohesión y convivencia social.

1.3 Justificación

La presente sistematización se justifica por la importancia que tiene el clima organizacional como factor determinante en el bienestar, la productividad y el compromiso de los colaboradores dentro de las organizaciones.

Desde el punto de vista de la empresa. La organización que se analizó sale beneficiada porque ahora tiene una propuesta clara para mejorar sus procesos internos y crear un lugar de trabajo más saludable y eficiente. Se crean espacios más justos, humanos, con más empatía y motivación, lo cual mejora su bienestar emocional y mental.

En el ámbito académico, esta investigación brinda aspectos teóricos y prácticos, lo que facilita el conocimiento sobre los procesos en los que puede intervenir Talento humano. Además, permite comprender la importancia del liderazgo en las organizaciones, en particular el carismático y además presentar estrategias para que los colaboradores sean reconocidos como una forma para generar beneficio a los trabajadores, al sentirse valorados, motivados y cómodos en el trabajo, lo que influye de manera positiva en su calidad de vida, tanto dentro como fuera de la empresa.

Se crean espacios más justos, humanos, con más empatía y motivación, lo cual mejora su bienestar emocional y mental. Asimismo, la sistematización se justifica como un requisito académico para la obtención del título profesional, ya que permite demostrar la competencia desarrollada

durante las prácticas preprofesionales y la capacidad para integrar conocimiento teórico con la experiencia práctica.

1.4 Contexto de Sistematización

La presente sistematización de experiencias se desarrolló en una empresa agroindustrial del Ecuador, durante el período correspondiente a las prácticas preprofesionales II. La organización pertenece al sector agro comercial y está conformada por personal administrativo y operativo, quienes desempeñan sus funciones en un entorno caracterizado por altas exigencias de productividad, cumplimiento de objetivos comerciales y presión en los tiempos de entrega.

Durante el desarrollo de las actividades diarias, se evidenció una dinámica laboral caracterizada por una comunicación interna limitada, relaciones interpersonales poco consolidadas y la presencia de un estilo de liderazgo mayoritariamente autoritario por parte de ciertos mandos medios. Además de todo, también hacía falta una forma clara y formal de reconocer el trabajo de los empleados, lo que causaba desmotivación, mal ambiente y que muchos no se sintieran satisfechos en su lugar de trabajo.

Ante esta situación, se vio la necesidad de crear e implementar una intervención que ayudara a mejorar el clima laboral, usando el liderazgo carismático y estrategias para reconocer el esfuerzo de los trabajadores. La idea principal fue ayudar a que el ambiente de trabajo mejorara, que las relaciones entre compañeros fueran más sanas y que el personal se sintiera más motivado dentro de la empresa.

La sistematización de esta experiencia se centró en reconstruir y analizar todo lo que se hizo, considerando el contexto en el que se aplicó, quiénes participaron y las características propias del sector donde trabaja esta empresa.

1.5 Objeto de la sistematización

El objeto de la presente sistematización es la experiencia de intervención desarrollada en el área de Talento Humano de una empresa agroindustrial del Ecuador, orientada al fortalecimiento del clima organizacional mediante el desarrollo de un liderazgo carismático y la implementación de estrategias de reconocimiento laboral.

Esta experiencia abarca todo el proceso, desde la planeación y el diseño de las actividades hasta su ejecución y la evaluación de los resultados. Cada una de estas acciones tuvo como objetivo mejorar la comunicación, fortalecer la motivación, aumentar el sentido de pertenencia y promover mejores relaciones entre los colaboradores, tanto del área administrativa como del área operativa.

Del análisis efectuado se desprende con mayor claridad la forma en que el liderazgo y el reconocimiento influye en la percepción que los colaboradores tienen sobre su entorno laboral, dado que estos factores impactan directamente en su nivel de compromiso y en la valoración que realizan de la organización. Asimismo, el proceso permitió identificar aciertos, alimentaciones y oportunidades de mejora, constituyéndose en un referente para el diseño de intervenciones similares en organizaciones con características afines.

1.6 Objetivos del proceso de la sistematización

Objetivo General

Sistematizar la experiencia de intervención del fortalecimiento del clima organizacional en el área de Talento Humano de una empresa agroindustrial en Ecuador, realizada durante las prácticas preprofesionales II, a través del desarrollo de un liderazgo carismático y la aplicación de estrategias de reconocimiento laboral, con el fin de generar aprendizaje y aportes a la gestión del talento humano.

Objetivos Específicos

- Identificar las principales problemáticas en el clima organizacional de la empresa agroindustrial antes de la intervención.
- Describir las acciones implementadas para generar el liderazgo carismático y las estrategias de reconocimiento laboral.
- Analizar los cambios que se observaron en el clima organizacional como resultados de la aplicación de la intervención.
- Establecer el aporte teórico y práctico del estudio, desde el aprendizaje organizacional

1.7 Eje de Sistematización

El eje central de la presente sistematización consiste en analizar la incidencia del liderazgo carismático y de las estrategias de reconocimiento laboral en la mejora del clima organizacional, a partir de la experiencia desarrollada durante las prácticas preprofesionales II en una empresa agroindustrial del Ecuador.

Este enfoque permite hacer una reflexión crítica sobre todo lo que se realizó, cómo fue la relación entre los líderes y los trabajadores, qué cambios se notaron en la comunicación y en la forma en que se relacionaban los compañeros, así como los aprendizajes que se obtuvieron durante toda la experiencia. A partir de este análisis, se busca comprender cómo un estilo de liderazgo más empático, motivador y cercano a sus colaboradores influye positivamente en la percepción que los trabajadores tienen sobre su lugar de trabajo.

De esta manera, se relaciona la práctica con la teoría, al plantear temas que fundamentan la gestión del talento humano como la motivación, el liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo. Además, sirve como referencia para las intervenciones que sobre clima organizacional se realizan en otras empresas que se encuentren en situaciones con similares características.

CAPÍTULO 2

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Sistematización de experiencias.

2.1.1.1 *Concepto de sistematización de experiencias*

La sistematización de experiencias constituye un proceso metodológico que permite organizar, analizar e interpretar de manera crítica una práctica concreta desarrollada en un contexto específico, con el fin de generar aprendizajes significativos y producir conocimiento a partir de la experiencia vivida. No se limita a la simple descripción de actividades realizadas, sino que implica una reflexión profunda sobre los procesos, decisiones, dificultades y transformaciones que emergen durante la intervención. En esta misma línea, Jara (2019) explica que la sistematización ayuda a entender mejor lo que pasó en una experiencia, a reconocer lo que se aprendió y a identificar los factores que influyeron en los resultados.

Desde una perspectiva académica, la sistematización se considera una metodología válida dentro de la investigación cualitativa, sobre todo en contextos sociales y organizacionales, ya que permite unir la teoría con lo que se vive en la práctica. Según Álvarez y Medina (2021), este tipo de enfoque ayuda a reconstruir lo vivido desde el punto de vista de quienes participaron, y eso permite sacar conclusiones útiles para mejorar futuras intervenciones.

En el campo de la Psicología Organizacional, la sistematización es muy útil para analizar temas como la gestión del talento humano, el liderazgo y el clima laboral. En consecuencia, se convierte en una herramienta clave para el aprendizaje dentro de las organizaciones y el desarrollo profesional.

Además, este trabajo permite mostrar cosas que casi no aparecen en los informes tradicionales, como lo que opinan las personas, cómo se llevan entre compañeros y esas dinámicas informales que también influyen en los resultados, aunque a veces no se noten tanto.

Este enfoque toma en cuenta a las personas como las protagonistas del proceso y no solo como parte de un estudio. Este aspecto resulta relevante

en los lugares de trabajo, porque al final las acciones, emociones y actitudes de cada persona son las que realmente hacen que las cosas funcionen o no.

En el campo de la Psicología Organizacional, la sistematización contribuye a la construcción de conocimiento situado, es decir, ajustado a la realidad específica de cada organización, facilitando la comprensión de cómo aspectos como el liderazgo y el reconocimiento se expresan en la práctica diaria y repercute de forma concreta en el clima organizacional.

2.1.2 Clima Organizacional

2.1.2.1 Definición de Clima organizacional

Se define al clima organizacional como el conjunto de percepciones compartidas por los colaboradores respecto a las condiciones laborales, las relaciones interpersonales, la comunicación interna y el estilo de liderazgo presente en una organización. Estas percepciones influyen directamente en la conducta, la motivación y el nivel de satisfacción de los trabajadores, impactando en su desempeño y compromiso institucional. Según Sánchez y Jiménez (2019), el clima organizacional tiene un impacto muy fuerte en cómo los trabajadores ven su lugar de trabajo y en la manera en que se relacionan con la empresa.

Este clima no es algo que se quede siempre igual, sino que puede cambiar según el tipo de liderazgo, las políticas que se usen para manejar al personal y lo que viven los colaboradores en su día a día. Ledesma y Torres (2021) explican que un buen clima laboral ayuda a que los equipos estén más unidos, haya confianza y las personas se sientan parte del lugar. En cambio, un mal clima puede causar conflictos, desmotivación y que mucha gente decida irse de la empresa. En consecuencia, es muy importante analizar el clima organizacional para saber qué se puede mejorar en la gestión del talento humano.

El clima organizacional, desde una visión práctica, se va construyendo día a día con las experiencias de los trabajadores. La forma en que son tratados por sus jefes, el apoyo recibido en situaciones complejas y los espacios para comunicarse y participar, influyen mucho en cómo se sienten dentro de la organización. Estas vivencias generan que los trabajadores

perciben la justicia, la confianza y la seguridad dentro de la empresa, aspectos que afectan directamente su nivel de satisfacción y compromiso. En consecuencia, el clima organizacional no depende solo de las políticas formales. Sino también de las actitudes y comportamiento que los líderes muestran en su trato diario, ya que estas acciones reflejen el estilo de gestión del talento humano que se practica en la organización.

2.1.2.2 Tipos de clima organizacional

Varios autores han clasificado el clima organizacional tomando en cuenta las características del ambiente de trabajo y la forma en que los colaboradores lo perciben. Esta clasificación ayuda a entender cómo se refleja el clima dentro de una organización y qué efectos puede tener en el comportamiento y la actitud del personal.

De acuerdo con Litwin y Stringer (2017), existen distintos tipos de clima organizacional, como el autoritario, el participativo y el de apoyo. El clima autoritario se caracteriza por un control rígido, poca participación de los colaboradores y una comunicación principalmente vertical, lo que muchas veces provoca temor, desmotivación y distanciamiento dentro del equipo. En cambio, el clima participativo presenta una comunicación abierta, colaboración activa y construcción de relaciones de confianza, lo que favorece el compromiso y aumenta la satisfacción laboral de los trabajadores.

También se identifica el clima de apoyo, que se caracteriza por la percepción de respaldo de los superiores, el reconocimiento al esfuerzo y la existencia de oportunidades de desarrollo profesional. Este tipo de clima contribuye significativamente a fortalecer la motivación y el sentido de pertenencia de los colaboradores. En contraste, el clima orientado a resultados pone énfasis en el cumplimiento de metas y la eficiencia organizacional. Aunque el clima organizacional puede tener efectos positivos, eso depende de que esté bien equilibrado con el reconocimiento al trabajo de los empleados y con un liderazgo empático, que no genere demasiada presión (Chiavenato, 2017).

Identificar el tipo de clima organizacional presente en una empresa permite comprender las percepciones de los colaboradores, su nivel de motivación y la calidad de las relaciones interpersonales que se establecen en

el entorno laboral. En el caso de la empresa que se analizó en esta sistematización, el clima organizacional está muy relacionado con el tipo de liderazgo que se practica y con la falta de formas claras de reconocer el trabajo de las personas. Estos factores influyen positiva o negativamente en la forma en que los trabajadores perciben su ambiente de trabajo, ya que su motivación, su nivel de satisfacción y en el compromiso que desarrollan con la empresa puede ser impactado de manera directa.

Conocer el tipo de clima organizacional en el que se encuentra la empresa, en este caso agroindustrial, permite conocer e identificar los procesos que están funcionando adecuadamente y cuáles requieren de intervención para mejorar. Por ejemplo, un clima autoritario suele provocar desgaste emocional y desmotivación en el personal, aunque logre resultados rápidos en el corto plazo. Por otra parte, un ambiente participativo y motivador favorece el trabajo en equipo, impulsa la innovación y fortalece la fidelización del cliente interno con la organización. En consecuencia, entender bien el clima que se vive en la organización de estudio, es clave para hacer cambios que realmente ayuden, sobre todo si se quiere motivar al equipo y mejorar las relaciones entre las personas, con un liderazgo más humano y acciones que reconozcan el esfuerzo de todos.

2.1.2.3 Importancia del clima organizacional

El clima organizacional constituye un elemento clave para el adecuado funcionamiento de las organizaciones, ya que influye directamente en el comportamiento, la motivación y el desempeño de los colaboradores. Un clima laboral favorable promueve relaciones interpersonales positivas, fortalece el compromiso del personal y contribuye al logro de los objetivos institucionales; mientras que un clima desfavorable puede generar conflictos, desmotivación y bajo rendimiento laboral.

Diversos autores coinciden en que el clima organizacional tiene un impacto significativo tanto en la productividad como en la satisfacción laboral de los colaboradores. Robbins y Judge (2021), afirman que un entorno de trabajo donde predomina una comunicación efectiva, un liderazgo adecuado

y un reconocimiento oportuno contribuye a mejorar la eficiencia organizacional y a reducir problemática como el ausentismo y la rotación del personal.

Chiavenato (2017) explica que cuando el ambiente de trabajo es bueno, es más fácil que lo que quiere cada persona coincida con los objetivos de la empresa. Eso ayuda a que los trabajadores se sientan parte del lugar donde están y que haya más estabilidad en el empleo.

También el clima laboral tiene mucho que ver con la motivación y cómo se sienten emocionalmente los empleados. Cuando hay un buen ambiente, las personas participan más, trabajan mejor en equipo y tienen más oportunidades de crecer y aprender dentro de la empresa. Estos factores es clave para que las empresas puedan mantenerse fuertes y ser competitivas (Sánchez & Jiménez, 2019).

La tabla 1, explica las razones por las que el clima organizacional es tan importante para las empresas. Gracias a esta información, es posible comprender la forma en que este factor influye en el desempeño, la satisfacción laboral y el compromiso de los trabajadores, proporcionando información para la gestión del Talento humano y generar estrategias para contar con un personal satisfecho y motivado.

Tabla 1

Importancia del clima organizacional en el desempeño laboral

Aspectos clave	Descripción
Ambiente laboral	Refleja la percepción general que tienen los colaboradores sobre su entorno de trabajo.
Relaciones interpersonales	Influye en la forma en que los colaboradores interactúan y cooperan entre sí.
Estilo de liderazgo	Determina el nivel de confianza, respeto y apertura dentro del equipo.
Comunicación interna	Incide en la claridad de los mensajes y en la prevención de conflictos.
Satisfacción laboral	El bienestar y la estabilidad emocional del colaborador es resultado de un clima laboral positivo
Productividad	El buen rendimiento y la eficiencia organizacional son el resultado de un buen clima laboral

Compromiso	El sentido de pertenencia y la lealtad organizacional son fortalecidos con un clima organizacional adecuado
Reducción del conflicto	La tensión y los conflictos laborales se reducen cuando existe un adecuado clima laboral

Fuente: Elaboración propia (2025)

Según Hidalgo y Espinoza (2019), un ambiente de trabajo e adecuado y positivo, genera personal motivado y con mayor disposición para desempeñar sus funciones de la mejor manera posible. Eso hace que se comprometan más y busquen que lo que hacen también ayude a cumplir los objetivos de la empresa, lo cual ayuda al crecimiento y a que todo funcione mejor (p. 61).

El clima organizacional también afecta la salud emocional de los trabajadores, se convierte en un factor clave para los procesos de salud en el trabajo. Cuando un ambiente laboral es negativo, aparecen trastornos como estrés, fatiga crónica y hasta síntomas físicos des capacitantes. En cambio, si el ambiente laboral es positivo, los trabajadores se sienten tranquilos, estables y conectados con la empresa. Conocer esto, facilita la comprensión en relación con los riesgos psicosociales presentes en las organizaciones, en especial en el sector agroindustrial que es en donde se realiza esta investigación, debido a que se trabaja bajo mucha presión, y estándares de calidad que generan competencia. Siendo estos factores un elemento a considerar cuando se trabajó con el clima organizacional, puesto que un buen clima disminuye la aparición de estrés, conflicto entre compañeros y mejora el trabajo individual y del equipo.

2.1.2.4 Clima organizacional, enfoque perceptual y cultural

El clima organizacional puede comprenderse también como una construcción perceptual colectiva que surge de las experiencias compartidas por los colaboradores en su interacción diaria con la organización, estas percepciones influyen en la forma en que interpretan las normas, las prácticas

de liderazgo y los procesos de reconocimiento, por lo que el clima se convierte en un reflejo del funcionamiento real de la organización más allá de lo formal.

Cuando los trabajadores perciben coherencia entre el discurso institucional y las acciones de sus líderes se fortalece la confianza y el compromiso, mientras que la incongruencia genera desmotivación y resistencia, en este sentido el clima organizacional se vincula estrechamente con la cultura organizacional, ya que ambas influyen en la conducta laboral y en la manera en que los colaboradores se relacionan entre sí y con la organización. (Galindez, 2023).

2.1.3 Liderazgo organizacional

2.1.3.1 Definición de liderazgo organizacional

El liderazgo organizacional se entiende como la capacidad que tiene una persona para influir, guiar y motivar a un grupo de individuos hacia el cumplimiento de objetivos comunes dentro de una organización. Este proceso de influencia no se limita al ejercicio de la autoridad formal, sino que implica habilidades comunicativas, emocionales y estratégicas que permiten al líder generar compromiso y cohesión en su equipo de trabajo.

Según Northouse (2022), el liderazgo es un proceso donde una persona influye en un grupo para alcanzar una meta en común. Esta influencia no pasa de un solo lado, sino que se va construyendo poco a poco a través de la relación diaria entre el líder y su equipo. En consecuencia, el liderazgo dentro de una organización tiene un papel clave en cómo se siente el ambiente de trabajo. Las decisiones, actitudes y formas de actuar del líder influyen mucho en cómo los trabajadores perciben su entorno.

Diversos autores coinciden en que un liderazgo efectivo mejora la comunicación, fortalece las relaciones interpersonales y aumenta la motivación, mientras que un liderazgo inadecuado puede generar conflicto y deteriorar el clima organizacional (Robbins & Judge, 2021). Por ello, es importante entender el liderazgo como algo que cambia y se adapta, para poder analizar cómo afecta al comportamiento dentro de la organización y al bienestar de quienes trabajan en ella.

El liderazgo organizacional no se trata solo de dar órdenes o dirigir tareas, también tiene que ver con cómo influyen las emociones, actitudes y valores de las personas que forman parte del equipo. Un líder escucha y comprende las necesidades de su equipo, su forma de trabajar genera un ambiente de confianza y colaboración. Este estilo de liderazgo mejora el clima organizacional y logra que los trabajadores reflejen actitudes y comportamientos que perciben en sus líderes. Por esta razón, el liderazgo es un factor estratégico para fomentar un entorno laboral saludable, generando comunicación, respeto y motivación, sustento de una cultura organizacional positiva.

2.1.3.2 Características del líder organizacional

El líder organizacional se caracteriza por poseer un conjunto de habilidades personales, sociales y profesionales que le permiten influir positivamente en sus colaboradores. Estas características no solo determinan la forma en que dirige, sino también la manera en que es percibido por su equipo de trabajo.

Algunas de las características más importantes de un líder son saber comunicarse bien, ser empático, tomar decisiones con responsabilidad y motivar a los demás. según Robbins y Judge (2021), los líderes efectivos se destacan por escuchar a su equipo, generar confianza y hacer que los colaboradores participen más. Gracias a esto, se pueden crear ambientes de trabajo donde hay respeto, cooperación y un buen trato entre todos.

Goleman (2018) También destaca que la inteligencia emocional es muy importante en el liderazgo. Señala que los líderes que saben reconocer y manejar sus propias emociones, y también entienden las emociones de su equipo, logran tener relaciones de trabajo más sanas y productivas. Gracias a esto, el liderazgo se vuelve más humano, ayuda a resolver conflictos y mejora el clima organizacional.

Tomando en cuenta estas características, se pueden reconocer diferentes estilos de liderazgo, los cuales dependen de la personalidad del líder, el tipo de empresa y lo que necesita el equipo en cada situación.

Además, un buen líder dentro de una organización se nota por su capacidad para adaptarse a los cambios y por estar siempre abierto a

aprender cosas nuevas, algo muy importante en lugares de trabajo que cambian todo el tiempo. Es fundamental que exista coherencia entre lo que se dice y se hace, especialmente cuando se tiene la función de líder, con la finalidad de fortalecer la credibilidad y generar mayor confianza por parte del equipo de trabajo.

Delegar las responsabilidades y reconocer el esfuerzo de los miembros del equipo, permite el fortalecimiento de habilidades y competencias para que el trabajo del equipo sea más efectivo. Estas habilidades blandas generan un liderazgo cercano y participativo, que no solo se interesa por el logro de las metas establecidas, sino que también promueve el bienestar y el desarrollo de todos lo que son parte de la organización.

2.1.3.3 Tipos de liderazgo en el contexto organizacional

En el contexto organizacional existen diversos tipos de liderazgo, los cuales se diferencian según la forma en que el líder ejerce su influencia y se relaciona con sus colaboradores. La identificación de estos estilos permite comprender cómo las prácticas de liderazgo impactan en el comportamiento, la motivación y el clima organizacional.

Entre los tipos de liderazgo más reconocidos se encuentran el liderazgo autoritario, caracterizado por la centralización de decisiones; el liderazgo democrático, que promueve la participación del equipo; el liderazgo ético, basado en valores y principios morales; y el liderazgo situacional, que se adapta a las condiciones y necesidades del entorno y de los colaboradores (Hersey, Blanchard & Johnson, 2019).

Cada estilo de liderazgo tiene sus ventajas y desventajas, y su efectividad depende del tipo de empresa y del momento que esté viviendo. Sin embargo, en lugares donde se quiere mejorar la motivación, el compromiso y las relaciones entre compañeros, el liderazgo carismático toma un papel importante, ya que tiene la capacidad de inspirar, generar confianza y conectar emocionalmente con el equipo.

Elegir el tipo de liderazgo adecuado depende mucho de la cultura de la organización, sus metas y qué tan preparado esté el equipo. En las empresas donde los líderes escuchan a su equipo y los inspiran a mejorar, se pueden

ver mejores resultados en poco tiempo. Cuando se practica un liderazgo participativo y transformacional, se toma en cuenta el crecimiento personal y que haya un buen ambiente de trabajo. Este ayuda a que las personas sean más autónomas, tenga más confianza y se sientan con más ganas de trabajar, creando un lugar más positivo y productivo. Mezclar distintos estilos de liderazgo de forma equilibrada ayuda responder mejor a lo que necesita la organización, manteniendo una forma de dirigir flexible y enfocada en las personas.

2.1.4 Liderazgo carismático

De acuerdo con Antonakis y House (2014), el liderazgo carismático es un estilo de liderazgo que se caracteriza por la capacidad del líder para inspirar, motivar y generar un fuerte compromiso emocional en sus colaboradores, a partir de su carisma, su visión y su comportamiento ejemplar. Este tipo de liderazgo se fundamenta en la influencia personal más que en la autoridad formal, lo que permite al líder ejercer un impacto positivo en la dinámica del equipo de trabajo.

Según Bass y Riggio (2018), los líderes carismáticos son aquellos que transmiten entusiasmo, seguridad y tienen clara la meta a la que quieren llegar. En consecuencia, los colaboradores se sienten identificados con los objetivos de la organización y se comprometen más con su trabajo. Este tipo de liderazgo ayuda a que haya más participación, mejor trabajo en equipo y relaciones más sanas dentro de la empresa.

Además, el liderazgo carismático está muy relacionado con la inteligencia emocional, porque el líder no solo debe entender y controlar sus propias emociones, sino también saber reconocer y manejar las emociones de las personas que forman parte de su equipo.

Según Goleman (2018), esta habilidad emocional le permite al líder crear relaciones de confianza, resolver conflictos de formas efectiva y fomentar un clima de trabajo donde haya respeto y motivación.

Dentro de una organización, el liderazgo carismático puede ser mejor que uno autoritario porque no se trata solo de dar órdenes, sino de conectar

con las personas y realmente motivarlas. Cuando alguien lidera de esta forma, el ambiente se siente más tranquilo y sobre todo humano, y las personas pueden participar sin miedo a equivocarse. En consecuencia es muy útil cuando se busca mejorar el clima laboral y que quienes trabajan ahí se sienten bien.

A continuación, se muestran los principales aportes del liderazgo carismático en el entorno organizacional. Estos puntos ayudan a entender, de forma resumida, cómo este estilo influye en la motivación, en las relaciones entre compañero y en el ambiente de trabajo. Distintos autores coinciden en que el liderazgo carismático es una herramienta clave para manejar bien el talento humano y fortalecer el clima organizacional.

Tabla 2

Aportes del liderazgo carismático en la organización

Aspectos clave	Descripción
Inspiración	Motiva a los colaboradores a trabajar con entusiasmo.
Confianza	Genera seguridad y credibilidad en el líder.
Comunicación asertiva	Facilita el diálogo abierto y respetuoso.
Influencia positiva	Impacta en la conducta y actitud del equipo.
Empatía	Fortalece las relaciones interpersonales.
Cohesión grupal	Promueve el trabajo en equipo y la unidad.
Autoridad basada en el respeto	El liderazgo se ejerce por admiración y no por imposición.
Mejora del clima laboral	Contribuye a un entorno más humano y colaborativo.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Como se observa en la Tabla 2, el liderazgo carismático aporta significativamente al desarrollo de un entorno organizacional positivo, al fortalecer la confianza, la comunicación y la cohesión del equipo de trabajo. Estos aportes evidencian que la aplicación de este estilo de liderazgo no solo impacta en el desempeño individual, sino también en la construcción de un

clima organizacional basado en el respeto, la motivación y el compromiso colectivo.

El liderazgo carismático es muy importante, sobre todo en empresas donde las personas están desmotivadas o no quieren aceptar cambios. Esto se debe a que se basa en inspirar y conectar de manera emocional con el equipo. Cuando un líder logra eso, es más fácil que las personas confíen en él, incluso en momentos complicados.

Gracias a esa confianza, los trabajadores pueden aceptar nuevas ideas y comprometerse más con las metas de la organización. Además, el líder carismático se convierte en un buen ejemplo para los demás, ya que promueve valores como el respeto, la empatía y el trabajo en equipo.

Estos factores influyen directamente en cómo se percibe el ambiente de trabajo y en la calidad de las relaciones entre compañeros.

2.1.4.1 Liderazgo carismático facilitador del cambio organizacional

El liderazgo carismático cumple además un rol fundamental como facilitador de procesos de cambio dentro de las organizaciones, ya que permite reducir la resistencia de los colaboradores frente a nuevas dinámicas laborales mediante la generación de confianza y sentido de propósito, este tipo de liderazgo resulta especialmente efectivo en contextos operativos donde existen rutinas exigentes y presión por resultados, al promover una visión compartida y motivadora el líder carismático logra alinear los intereses individuales con los objetivos organizacionales, fortaleciendo la cohesión del equipo y favoreciendo la adaptación a nuevas prácticas, de esta manera el liderazgo carismático no solo impacta en el clima organizacional sino también en la capacidad de la organización para evolucionar y sostener mejoras en el tiempo. (Taylor y Francis Group, 2025).

El liderazgo carismático es muy útil cuando una organización pasa por cambios, porque influye directamente en cómo los trabajadores se sienten ante esas transformaciones. Un líder que transmite seguridad, coherencia y entusiasmo logra que las personas estén abiertas, comprometidas y dispuestas a tomar nuevas responsabilidades, viendo el cambio como una oportunidad para crecer y no como algo malo o amenazante. Este elemento

favorece a reducir el miedo, las dudas y la resistencia. Además, este tipo de liderazgo crea un ambiente de confianza y participación, donde todos se sienten escuchados, valorados y acompañados durante el proceso, lo que facilitan que poco a poco acepten nuevas formas de trabajar y que los cambios duren con el tiempo (Guadarrama et al., 2023).

Desde el punto de vista de una organización, el liderazgo carismático no solo ayuda a que las personas acepten los cambios al principio, sino que también sirve para que esas nuevas formas de hacer las cosas se vuelvan parte del día a día. Cuando los trabajadores se sienten identificados con lo que el líder piensa y con sus valores, crece el compromiso y la responsabilidad de todos en los procesos de cambio. Gracias a esto, los cambios no se quedan en algo momentáneo, sino que poco a poco se integran en la forma de trabajar, ayudando a que haya más estabilidad, mejora continua y preparación para enfrentar nuevos retos. Una cultura organizacional fuerte hace que los procesos sigan adelante y que las personas participen de forma responsable (Velásquez et al., 2022).

2.1.5 Motivación laboral

2.1.5.1 Concepto de la motivación laboral

Dentro del contexto organizacional y del liderazgo ejercido en la empresa, la motivación laboral hace referencia a los factores internos y externos que influyen en la conducta de los colaboradores dentro de una organización, orientando su esfuerzo, compromiso y permanencia en el trabajo. No se trata únicamente de incentivos económicos, sino de un conjunto de elementos psicológicos, sociales y organizacionales que influyen en la manera en que las personas perciben su labor y se relacionan con la institución.

Según Robbins y Judge (2021) un trabajador motivado suele mostrar mayor compromiso, un mejor desempeño y una actitud positiva frente a los retos que se presentan en el trabajo. Desde el punto de vista organizacional, la motivación laboral del trabajador es el reflejo de la responsabilidad, iniciativa y disposición que tiene en su trabajo. Por su lado, Chiavenato (2017)

establece que la motivación surge cuando las necesidades personales coinciden con lo que la empresa ofrece, como un ambiente laboral adecuado, un liderazgo efectivo y oportunidades reales de crecimiento profesional.

La motivación en el trabajo también depende mucho del ambiente donde las personas hacen sus tareas. Un clima organizacional positivo y un liderazgo cercano y empático pueden aumentar la motivación, mientras que lugares rígidos o donde no se escucha a los colaboradores pueden causar desinterés. En consecuencia, la motivación no es algo fijo, sino un proceso que cambia y está muy relacionado con cómo se maneja el talento humano en la empresa.

Desde la psicología se entiende que la motivación en el trabajo también depende de cómo cada persona ve lo que hace y del impacto que cree que tiene dentro de la empresa. Cuando las personas sienten que valoran su esfuerzo y que sus funciones en la empresa tienen relación con lo que conoce y entiende, normalmente se siente satisfecho y comprometido con su trabajo. Además, la motivación aumenta cuando hay metas claras, cuando reciben buena retroalimentación y cuando existe un equilibrio entre lo que se les pide y lo que realmente pueden dar. En este sentido, la motivación no depende únicamente de factores individuales, sino de la interacción continua entre la persona, el liderazgo y el entorno organizacional en el que se desarrolla su actividad laboral.

2.1.5.2 Importancia de la motivación laboral

La motivación laboral cumple un rol fundamental en el logro de los objetivos organizacionales, ya que influye directamente en el nivel de desempeño, la productividad y la satisfacción de los colaboradores. Cuando los trabajadores están motivados, es más probable que cumplan sus responsabilidades con compromiso, colaboren en equipo y tengan una actitud positiva hacia la empresa.

Varios autores explican que la motivación laboral ayuda a mejorar el rendimiento de cada trabajador, y también mejora el clima de la organización. Desde esta perspectiva Herzberg (2017) indica que factores como el reconocimiento, la responsabilidad y las oportunidades de desarrollo

profesional aumentan la motivación y la satisfacción en el trabajo. Por su parte, Maslow (2016) explica que cuando se satisfacen las necesidades humanas dentro del lugar de trabajo, el colaborador se siente mejor emocionalmente, lo que mejora su desempeño y le da más estabilidad de su empleo.

En este sentido, la motivación en el trabajo está muy relacionada con el tipo de liderazgo y con el reconocimiento que reciben los colaboradores. Cuando hay un buen liderazgo y se reconoce el esfuerzo en el momento adecuado, las personas se sienten más parte de la organización y se comprometen más con su trabajo. Si una empresa se preocupa por motivar a sus colaboradores, es más probable que tenga un ambiente laboral más sano, que menos personas renuncien y que las relaciones de trabajo sean más estables y duraderas.

En la Tabla 3 se muestran los aspectos más importantes sobre la motivación laboral. Estos puntos ayudan a entender cómo influye en el desempeño, en la satisfacción y en el compromiso de los colaboradores dentro de la organización.

Tabla 3

Factores clave que influyen en la motivación laboral

Aspectos clave	Descripción
Satisfacción personal	Incrementa el bienestar emocional del trabajador.
Reconocimiento	Refuerza la percepción de valor y logro.
Liderazgo positivo	Genera apoyo, guía y estímulo constante.
Ambiente laboral	Favorece la colaboración y el desempeño eficiente.
Oportunidades de crecimiento	Impulsan la mejora continua y la autorrealización.
Comunicación efectiva	Reduce la incertidumbre y fortalece la cohesión.

Estabilidad laboral	Proporciona seguridad y disminuye el estrés.
Incentivos	Aumentan el compromiso con las metas organizacionales.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Finalmente, Cortés y Molina (2022) señalan que la motivación laboral constituye un factor esencial para fortalecer el clima organizacional, ya que impulsa al trabajador a involucrarse activamente en su labor, lo que a su vez repercute en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización (p. 93). En consecuencia, crear ambiente que motiven a los trabajadores es una prioridad para la empresa que quieren mejorar su rendimiento y construir relaciones laborales más sanas.

La motivación en el trabajo también influye directamente en cómo una persona hace sus tareas y en su disposición para adaptarse a los cambios dentro de la empresa. En situaciones donde hay transformaciones, nuevas ideas o presión por lograr resultado, los colaboradores motivados suelen ser más fuertes emocionalmente y están más abiertos a enfrentar nuevos desafíos. Además, una adecuada gestión de la motivación favorece la reducción del ausentismo, el agotamiento laboral y los conflictos internos. Por ello, las organizaciones que integran estrategias motivacionales dentro de su gestión del talento humano no solo optimizan sus resultados, sino que fortalecen el bienestar integral de sus colaboradores y la sostenibilidad del clima organizacional.

2.1.5.3 Motivación laboral

La motivación laboral debe entenderse como un proceso dinámico que varía según las condiciones del entorno organizacional y las experiencias que vive el colaborador a lo largo del tiempo, factores como el estilo de liderazgo, el reconocimiento recibido y la calidad del clima laboral influyen de manera continua en el nivel de motivación, en contextos organizacionales exigentes la motivación se fortalece cuando el trabajador percibe apoyo, equidad y oportunidades de desarrollo, por ello una adecuada gestión de la motivación permite sostener el desempeño y prevenir el desgaste laboral, contribuyendo

a un clima organizacional más saludable y a relaciones laborales más estables y productivas (Lòpez, 2021).

Desde este punto de vista, la motivación en el trabajo no es algo que se mantenga igual todo el tiempo ni que se logre con un solo estímulo, sino que se va construyendo y renovando constantemente, según la relación que el trabajador tiene con la organización. Las metas personales, lo que espera lograr y el valor que le da a su trabajo influyen mucho en qué tan comprometido y motivado se siente. Cuando la organización tiene una comunicación clara, reconoce el esfuerzo de las personas y las incluye en las decisiones, se genera un mayor sentido de pertenencia y satisfacción. Esto no solo mejora el desempeño, sino que también ayuda a que los trabajadores se adapten mejor cuando hay cambios dentro de la organización (Guido-Jara et al., 2024).

La motivación en el trabajo también cumple un papel muy importante dentro de las organizaciones, porque influye directamente en el esfuerzo, la constancia y la calidad con la que las personas hacen sus tareas. Cuando un trabajador está motivado, suele tener más iniciativa, se hace responsable de sus actividades y está más dispuesto a trabajar en equipo, lo que ayuda a que se alcancen los objetivos de la organización. Además, la motivación funciona como una especie de protección contra problemas como el ausentismo, la rotación de personal o la falta de ánimo durante mucho tiempo, ya que ayuda a equilibrar lo que se exige en el trabajo con los recursos que se tienen.

Cuando una organización entiende que la motivación es flexible y que depende del contexto, puede crear mejores estrategias para responder al fortaleciendo de las relaciones laborales más estables y duraderas (Romero & Scrivanelli, 2024).

2.1.6 Reconocimiento laboral

2.1.6.1 Concepto de reconocimiento laboral

El reconocimiento laboral se refiere al conjunto de acciones y prácticas mediante las cuales una organización valora y aprecia el esfuerzo, el desempeño y los logros de sus colaboradores. Este reconocimiento puede manifestarse a través de incentivos económicos, reconocimientos simbólicos, oportunidades de desarrollo profesional o expresiones de agradecimiento, y

cumple un rol fundamental en la percepción que los trabajadores tienen sobre su aporte a la organización.

Desde la gestión organizacional el reconocimiento laboral es una herramienta importante que fortalece la motivación y el compromiso de los trabajadores. Chiavenato (2017) señala que el sentido de pertenencia y la disposición para contribuir al logro de los objetivos de la empresa son resultado de que el trabajador percibe que su esfuerzo es valorado. En la misma línea, Robbins y Judge (2021) indican que un reconocimiento justo y oportuno contribuye a la satisfacción laboral y a la mejora del ambiente de laboral.

El reconocimiento laboral no es solo dar premios o recompensas materiales, sino que forma parte de una buena gestión del talento humano. Un sistema de reconocimiento bien organizado toma en cuenta no solo los logros, sino también la actitud, el trabajo en equipo y el compromiso que cada persona demuestra al hacer sus tareas.

El reconocimiento laboral también tiene un valor simbólico muy importante dentro de las empresas, porque le hace saber al trabajador que su esfuerzo es valorado y que realmente forma parte del equipo. Cuando alguien recibe reconocimiento, siente que su trabajo tiene sentido y que su aporte cuenta. Esto es aún más importante en lugares donde no hay muchos recursos económicos, ya que demuestra que la motivación no depende solo del dinero, sino también de detalles como una felicitación, una buena retroalimentación o la oportunidad de seguir creciendo personal y profesionalmente.

2.1.6.2 Importancia del reconocimiento laboral

La importancia del reconocimiento laboral radica en su capacidad para fortalecer la motivación y mejorar el desempeño de los colaboradores dentro de la organización. Cuando los trabajadores se sienten reconocidos, se sienten más satisfechos con su trabajo, se desmotivan menos y adoptan una actitud más positiva hacia su empleo y la empresa.

Varios autores coinciden en que el reconocimiento laboral es un elemento clave para lograr un buen clima organizacional. Herzberg (2017) dice que el reconocimiento ayuda a motivar y hace que los empleados estén

más comprometidos con lo que hacen. Por otro lado, Maslow (2016) explica que reconocer el esfuerzo también ayuda a cubrir necesidades emocionales, como sentirse valorado, lo que mejora la autoestima de las personas dentro del lugar de trabajo.

En este sentido, el reconocimiento laboral tiene mucho que ver con el tipo de liderazgo. Son los líderes quienes, con su forma de actuar, pueden crear prácticas de reconocimiento justas y coherentes. Cuando un líder es cercano y empático, es más fácil aplicar estrategias que reconozcan el esfuerzo de los trabajadores, y eso mejora el ambiente laboral y ayuda a que las personas quieran seguir trabajando en la organización. En la **Tabla 4** se presentan los principales aspectos que evidencian la importancia del reconocimiento laboral, los cuales permiten comprender su influencia en la motivación, el desempeño y la satisfacción de los colaboradores.

Tabla 4

Importancia del reconocimiento laboral en el Talento Humano

Aspectos clave	Descripción
Valoración del esfuerzo	El colaborador se siente apreciado por su trabajo.
Incremento de la autoestima	Refuerza la confianza en sus capacidades.
Motivación	Incentiva un mejor desempeño.
Satisfacción laboral	Genera mayor bienestar en el trabajador.
Sentido de pertenencia	Fortalece el vínculo con la organización.
Reducción de la desmotivación	Previene actitudes negativas hacia el trabajo.
Retención de talento	Disminuye la rotación de personal.
Clima positivo	Mejora las relaciones laborales.

Fuente: Elaboración propia (2025)

Finalmente, Moreira y Zambrano (2019) que una cultura organizacional basada en el respeto, la equidad y la valoración del ser humano y las

estrategias de reconocimiento no solo fortalecen el desempeño individual, sino que favorecen un clima laboral saludable y sostenible en el tiempo (p. 44).

Desde esa idea, reconocer el trabajo de las personas ayuda mucho a que la cultura de la empresa sea más fuerte, porque promueve valores como la equidad, el respeto y aprecia el esfuerzo del equipo. En consecuencia, el reconocimiento que reciben es justo y va de acuerdo con lo que hacen. Por lo tanto, el reconocimiento se vuelve una herramienta importante que los líderes deben usar, ya que sirve para reforzar buenas conductas, aumentar el compromiso y mejorar el ambiente laboral, sobre todo cuando el trabajo en equipo y la colaboración son claves para lograr buenas resultas.

2.1.6.3 Reconocimiento laboral (enfoque psicológico y simbólico)

Desde un enfoque psicológico el reconocimiento laboral cumple una función simbólica que impacta directamente en la autoestima y la identidad profesional del colaborador, cuando el trabajador percibe que su esfuerzo es valorado desarrolla una mayor sensación de logro y pertenencia, lo cual fortalece su motivación intrínseca y su compromiso con la organización, el reconocimiento no solo refuerza conductas positivas sino que también contribuye a generar relaciones laborales más equitativas y humanas, en este sentido prácticas de reconocimiento oportunas y sinceras permiten construir un clima organizacional basado en el respeto y la valoración del aporte individual y colectivo favoreciendo el bienestar emocional y la estabilidad laboral. (Herzberg, 2017).

Desde un punto de vista simbólico, el reconocimiento va más allá de lo material y se muestra en gestos, palabras o acciones que hacen sentir al trabajador que su esfuerzo tiene valor dentro de la organización. Este tipo de reconocimiento ayuda a que la persona se identifique con su trabajo, ya que se siente vista y aceptada por el grupo. Eso refuerza su sentido de pertenencia y sus ganas de seguir actuando de acuerdo con los valores de la organización. Cuando el reconocimiento forma parte de la cultura organizacional de manera coherente, se convierte en una herramienta que fomenta el respeto entre todos, la colaboración y la unión dentro del equipo (Herrera et al., 2022).

El reconocimiento en el trabajo también cumple una función muy importante para que los trabajadores se sientan bien emocionalmente y no caigan en la desmotivación, la frustración o el cansancio mental. Cuando no se reconoce el esfuerzo de alguien, esa persona puede sentir que su trabajo no vale o que no es justo, lo cual afecta su rendimiento y su estado de ánimo. En cambio, cuando las organizaciones aplican formas claras y constante de reconocer lo que hacen bien sus empleados, se fortalece la confianza, la satisfacción en el trabajo y las ganas de seguir siendo parte del equipo. Así, el reconocimiento se vuelve una herramienta clave para cuidar el bienestar psicológico, mejorar las relaciones entre compañeros y mantener un ambiente laboral positivo a largo plazo (Zambrano Solórzano & Romero Vélez, 2025).

2.1.7 Relación entre liderazgo carismático, reconocimiento laboral y clima Organizacional.

Estos factores influyen en la forma en que los trabajadores se comportan y realizan sus funciones. No son elementos que funcionan por separado, sino factores que están conectados como un sistema, que fortalecen la gestión del personal, logrando un ambiente laboral sano y saludable para el trabajo,

El liderazgo carismático influye de manera positiva en el equipo de trabajo a través de la inspiración, la empatía y una comunicación efectiva. De acuerdo con Robbins y Judge (2021), este el liderazgo carismático favorece la confianza y el compromiso, contribuyendo a que los trabajadores tengan una actitud positiva hacia sus actividades y al funcionamiento de la organización. Por esa razón este estilo de liderazgo genera un impacto favorable para el clima laboral, promoviendo un entorno motivador, de respeto y saludable.

El reconocimiento laboral potencia los efectos de un líder carismático en las organizaciones. Los líderes que reconocen oportunamente el esfuerzo de sus trabajadores logran que su equipo cumpla las metas desde relaciones adecuadas, también, aumentan la motivación y fortalecen el ambiente laboral. Chiavenato (2017) explica que el reconocimiento favorece aquel los trabajadores se sientan valorados y más satisfechos, contribuyendo a

construir un clima laboral con mayor percepción de apoyo por parte de la organización y más positivo.

En este sentido, la motivación laboral surge como resultados de combinación entre un liderazgo adecuado y prácticas de reconocimiento efectivas. Herzberg (2017) explica que tanto el reconocimiento como el estilo de liderazgo influyen directamente en los factores que impulsan a las personas a desempeños mejor, lo cual se refleja en su nivel de compromiso y rendimiento. Cuando los trabajadores se sienten valorados y respaldos por sus líderes, se facilitan la construcción de un ambiente laboral saludable y sostenible a lo largo del tiempo.

Por lo tanto, la relación entre el liderazgo carismático, el reconocimiento en el trabajo y el clima organizacional es muy importante para entender cómo funciona una empresa. Cuando estos aspectos se combinan de buena manera, se mejora la forma en que se gestiona el talento humano, los trabajadores rinden mejor y se crean mejores condiciones para cumplir los objetivos planteados. Este enfoque es la base teórica que apoya el análisis de la organización y la metodología que se utiliza en esta investigación.

En la tabla 5 se muestra la integración de estos conceptos, destacando su conexión y su influencia en el desempeño y la motivación de los colaboradores.

Tabla 5

Influencia del liderazgo carismático y el reconocimiento laboral en el clima organizacional.

Aspectos clave	Descripción
Confianza organizacional	Aumenta al percibir un liderazgo cercano y empático.
Motivación laboral	Se fortalece mediante el reconocimiento constante.
Colaboración grupal	Mejora gracias a la influencia positiva del líder.
Satisfacción laboral	Incrementa con un ambiente basado en respeto y valoración.

Reducción de conflictos	Se minimizan tensiones por mayor comprensión y apoyo.
Sentido de pertenencia	Se desarrolla cuando el trabajador se siente valorado.
Compromiso institucional	Se fortalece mediante prácticas de reconocimiento.
Mejora del rendimiento	El clima positivo impulsa la productividad y eficiencia.

Fuente: Elaboración propia (2025)

La información que se muestra en la tabla demuestra que el liderazgo carismático, junto con buenas prácticas de reconocimiento laboral, ayuda manera importante a crear un clima organizacional positivo. Esta relación confirma que es necesarios tomar en cuenta estas variables en conjunto para analizar mejor el contexto de la organización que se estudia en esta investigación.

Todos estos factores se relacionan entre sí como si fueran parte de un mismo sistema, donde todo está conectado. El clima laboral, el liderazgo y el reconocimiento influye directamente en cómo funciona la organización. Cuando hay un liderazgo con empatía y motivación, es más fácil que existan formas de reconocer el trabajo de manera justa y más humana, y eso hace que los colaboradores vean su trabajo de forma más positiva. Cuando estos factores se combina de buena manera, se crea un ambiente laboral donde hay más compromiso, más satisfacción y mejor trabajo en equipo. Si estos factores faltan, las relaciones laborales se debilitan y el rendimiento baja. Para contrarrestar esa situación, es necesario tener una visión completa, unir el liderazgo y el reconocimiento como parte clave de la gestión del clima organizacional (Goleman, 2018).

2.2 Marco Legal

Esta investigación se basa en las leyes que están vigentes en el Ecuador sobre las relaciones laborales, los derechos de los trabajadores y las condiciones de trabajo dignas y saludables dentro de las organizaciones.

Estas normas ayudan a entender mejores temas como el clima organizacional, el liderazgo y las formas de reconocimiento laboral, porque establecen reglas claras para que se respeten los derechos y orientan la manera en que las empresas deben gestionar a su personal.

2.2.1 Constitución de la República del Ecuador

La Constitución del Ecuador reconoce al trabajo como un derecho y un deber social, garantizando condiciones laborales justas, dignas y equitativas para todos los ciudadanos. En su artículo 33, establece que el trabajo debe desarrollarse en un ambiente adecuado que asegure respeto a la dignidad humana, protección de la salud y bienestar integral de las personas. Este enfoque legal fundamenta el criterio organizacional de generar un clima de trabajo favorable, donde las prácticas positivas de liderazgo y reconocimiento laboral logren entornos de trabajo respetuosos y motivadores.

El artículo 326 establece principios importantes que guían las relaciones laborales, como la igualdad, la no discriminación, la estabilidad y el respeto a los derechos de los trabajadores. Estos principios ayudan a que las empresas apliquen prácticas de gestión del talento humano basadas en el respeto, la participación y el reconocimiento del esfuerzo. Por lo tanto, el liderazgo dentro de las organizaciones debe estar en línea con lo que dice la Constitución, promoviendo un buen ambiente laboral que garantice el bienestar y la motivación de las personas que forman parte de la empresa (Asamblea Nacional de la República del Ecuador, 2025).

2.2.2 Código del Trabajo

El Código del Trabajo constituye el principal instrumento legal que regula las relaciones laborales en el Ecuador. Este cuerpo normativo establece los derechos y obligaciones tanto de empleadores como de trabajadores, así como las condiciones mínimas que deben garantizarse dentro del entorno laboral.

En relación con el clima organizacional, el Código del Trabajo contempla disposiciones orientadas a la protección del trabajador, la

prevención de riesgos laborales y la promoción de condiciones adecuadas de trabajo. Estas normas influyen directamente en cómo los colaboradores ven su lugar de trabajo y en qué tan satisfechos y comprometidos se sienten con la organización. Además, el Código del Trabajo promueve valores como el respeto, la equidad y la estabilidad en el empleo, los cuales se fortalecen cuando hay un buen liderazgo y se reconoce el esfuerzo de manera justa. Cumplir con estas reglas ayuda a generar confianza en el equipo y a crear un ambiente laboral más positivo (Ministerio del trabajo, 2023).

2.2.3 Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)

La Ley Orgánica de Servicio Público regula las relaciones laborales en las instituciones del sector público ecuatoriano, promoviendo principios de eficiencia, transparencia y desarrollo del talento humano. Aunque su aplicación se limita al sector público, sus principios resultan relevantes como referencia para la gestión organizacional en general, especialmente en lo relacionado con la evaluación del desempeño y el reconocimiento de méritos.

La LOSEP resalta lo importante que es apoyar el desarrollo profesional, la capacitación constante y el reconocimiento al buen desempeño como formas de aumentar la motivación y el compromiso del personal. Estos aspectos están muy relacionados con el liderazgo y el clima laboral, ya que ayudan a crear ambientes donde se valoran el mérito, el respeto y la mejora continua. Aunque esta ley aplica al sector público, sus principales también se pueden adaptar al sector privado (Secretaría Nacional de Administración Pública, 2024).

2.2.4 Normativa de Seguridad y Salud en el Trabajo

La normativa ecuatoriana en materia de seguridad y salud en el trabajo, respaldada por el Ministerio del Trabajo y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), establece la obligación de las organizaciones de garantizar ambientes laborales seguros y saludables. Estas disposiciones buscan prevenir riesgos laborales y proteger la integridad física y emocional de los trabajadores.

Tener un ambiente de trabajo seguro y saludable ayuda mucho a mejorar el clima organizacional, porque los colaboradores sienten que la empresa se preocupa por su bienestar. En este sentido, el liderazgo organizacional juega un papel muy importante al aplicar políticas de prevención y al promover una cultura donde se valore la seguridad y el cuidado de las personas que trabajan allí (Ministerio del trabajo, 2023).

2.2.5 Relación del marco legal con la investigación

El marco legal que se analizó en este trabajo apoya la idea de que es importante aplicar prácticas dentro de las empresas que ayuden a mejorar el ambiente laboral, tener un buen liderazgo y reconocer el esfuerzo de los trabajadores. Las leyes y la Constitución del Ecuador dicen que se deben garantizar condiciones de trabajo justas, relaciones respetuosas y formas de motivar y cuidar el bienestar de las personas que trabajan.

En ese sentido, esta investigación está en línea con lo que establece la ley ecuatoriana, ya que propone fortalecer el liderazgo carismático y aplicar estrategias de reconocimiento laboral para mejorar el clima organizacional. Esto no solo ayuda a cumplir con lo que exige la ley, sino que también apoya el desarrollo sostenible de las empresas (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2023).

2.2.6 Trabajo digno y bienestar laboral (OIT)

La Organización Internacional del Trabajo establece el concepto de trabajo decente como un marco orientado a garantizar condiciones laborales dignas, seguras y equitativas que promuevan el bienestar integral de los trabajadores.

Este enfoque resalta la importancia de relaciones laborales basadas en el respeto, la participación y la valoración del esfuerzo humano, aspectos directamente vinculados con el clima organizacional y las prácticas de liderazgo, en este sentido el fortalecimiento del liderazgo carismático y del reconocimiento laboral se alinea con los principios de la OIT al contribuir a entornos laborales saludables que favorecen la motivación, la estabilidad y el

desarrollo personal y profesional de los colaboradores (Organización Internacional del Trabajo , 2023).

CAPITULO 3

3.1 Metodología

3.1.1 Enfoque metodológico

La presente investigación se desarrolla desde un enfoque cualitativo, mediante una sistematización de experiencias, debido a que se orienta a la comprensión e interpretación de una experiencia organizacional específica, sin recurrir a la medición numérica de variables. Este enfoque permite analizar las percepciones, significados y aprendizajes construidos a partir de la práctica, lo cual resulta pertinente para estudios de carácter reflexivo y contextualizado.

La metodología que se utilizó es adecuada para este trabajo porque permite analizar la situación de forma reflexiva y crítica, y también realizar una intervención acorde al contexto de la organización desde una perspectiva específica. A diferencia de enfoque más tradicionales, como los estudios experimentales o descriptivo, la sistematización se enfoca en comprender lo que se vivió durante la práctica, los aprendizajes que surgieron en el proceso y las relaciones que se fueron construyendo con las personas involucradas.

Este enfoque facilita la articulación entre la teoría y la experiencia, permitiendo identificar cómo el liderazgo carismático y las estrategias de reconocimiento laboral influyen en el clima organizacional desde la práctica cotidiana. Además, este tipo de metodología reconoce el rol activo del estudiante como sujeto participante del proceso, lo que enriquece el análisis y la producción de conocimiento aplicado al área de Talento Humano.

Dentro de este enfoque, se usa la sistematización de experiencias como la estrategia principal de la metodología. Esta se entiende como un proceso crítico que ayuda a reconstruir, organizar e interpretar una experiencia concreta, con el objetivo de aprender de lo vivido y generar conocimiento a partir de ellos (Jara Holliday, 2019). Este enfoque permitió analizar las acciones desarrolladas durante las prácticas preprofesionales y vincularlas con los fundamentos teóricos expuestos en el marco conceptual.

Desde esta perspectiva, el enfoque cualitativo permite entender con más profundidad cómo funciona la organización, qué opinan y qué sienten los colaboradores, y qué cambios notaron después de la intervención. Este enfoque es muy útil para analizar el clima organizacional, porque se construye a partir de percepciones, emociones y relaciones entre las personas, cosas que no se pueden explicar solo con número o estadística. Además, al sistematizar las experiencias se promueve una reflexión más crítica sobre las acciones que se llevaron a cabo y los efectos que tuvieron en la realidad de la organización, lo que ayuda a tener una visión más completa de lo que se está estudiando.

3.1.2 Tipo y alcance de la investigación

El estudio posee un alcance descriptivo y analítico, ya que busca describir las características del liderazgo carismático, el reconocimiento laboral y el clima organizacional dentro de la empresa objeto de estudio, así como analizar la relación entre estos elementos a partir de la experiencia sistematizada.

De acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014), la investigación descriptiva permite especificar las propiedades y características de los fenómenos estudiados, mientras que el alcance analítico posibilita interpretar la información recopilada y reflexionar sobre sus implicaciones en el contexto organizacional (Hill, 2023).

El alcance descriptivo y analítico permite no solo caracterizar las condiciones iniciales del clima organizacional y del liderazgo presente en la empresa, sino también reflexionar sobre los cambios y aprendizajes generados a partir de la experiencia de intervención. Este tipo de enfoque es adecuado para estudios de sistematización porque permite interpretar lo que ocurrió desde una mirada crítica y tomando en cuenta el contexto. También ayuda identificar conexiones importantes entre el liderazgo carismático, el reconocimiento laboral y cómo los trabajadores percibe su entorno de trabajo. Estos elementos enriquecen el análisis cualitativo y ayudan a mantener una buena relación entre los objetivos del estudio y los resultados que se obtienen.

3.1.3 Diseño de la investigación

La investigación se enmarca en un diseño no experimental, debido a que no se realizó manipulación deliberada de las variables, sino que se observaron y analizaron tal como se presentaron en su contexto natural durante el desarrollo de la experiencia. Según Hernández Sampieri et al. (2014), los estudios no experimentales se caracterizan por analizar los fenómenos en su entorno real, lo cual resulta coherente con la sistematización de experiencias, ya que esta se basa en la observación y reflexión de prácticas existentes sin intervención experimental controlada.

Además, se usó un diseño no experimental que permitió analizar la experiencia de intervención desde una mirada comprensiva y reflexiva, enfocándose en cómo los colaboradores percibieron lo vivido, cómo interactuaban entre ellos y qué dinámica surgieron lo vivido, cómo interactuaban entre ellos y qué dinámica surgieron dentro de la organización. Este tipo de diseño es adecuado cuando no se busca probar causa, sino entender cómo ocurren ciertos fenómenos en la realidad, respetando la complejidad del contexto y las particularidades de las personas involucradas, tal como lo plantea Kwan Chung & Alegre Brítez (2023).

Este diseño también permitió reconstruir de manera ordenada todo lo que ocurrió durante las prácticas preprofesionales, facilitando la identificación de los aprendizajes, logros y dificultades que surgieron a lo largo del proceso. Al no intervenir las variables de forma controlada, se pudo comprender con mayor profundidad los significados y las experiencias reales de los participantes en su propio entorno, lo que fortaleció el carácter reflexivo, analítico y formativo de esta sistematización.

3.1.4 Contexto de la investigación

La sistematización se llevó a cabo en una empresa agroindustrial del Ecuador, específicamente en el área de Talento Humano, durante el período correspondiente a las prácticas preprofesionales II. La organización tiene personal administrativo y operativo, y trabaja en un ambiente donde hay mucha exigencia y presión por cumplir metas productivas. Durante la experiencia se pudieron notar varios aspectos, como el estilo de liderazgo, la

forma en que se da la comunicación interna y la falta de mecanismos formales para reconocer el trabajo de los colaboradores. Estos factores influían directamente en el clima organizacional y en la motivación de quienes forman parte de la empresa. El contexto de la empresa influyó directamente en cómo se desarrolló la intervención, ya que las condiciones de trabajo, los objetivos de producción y la forma en que se organizaban los jefes afectaban la manera en que los trabajadores actuaban y se sentían motivados. Entender estos factores fue muy importante para poder crear acciones que realmente se adaptaran a la realidad de la empresa, y así aplicar el liderazgo carismático y el reconocimiento laboral según las necesidades que se encontraron.

Además, la empresa tenía una estructura muy jerárquica, lo que significaba que las decisiones más importantes las tomaba solo los directivos. Esta forma de organizarse afectaba la comunicación interna y, en algunos casos, limitaba la participación de los trabajadores, así como sus oportunidades de expresar lo que pensaban o de recibir retroalimentación sobre su desempeño. Esta situación permitió observar más de cerca cómo el estilo de liderazgo influía en las relaciones laborales, en la manera en que los colaboradores percibían el apoyo de la empresa y en su nivel de compromiso.

Por otro lado, la realidad de las prácticas preprofesionales en esta institución representó una experiencia formativa significativa, ya que permitió conocer de manera directa la dinámica organizacional, las relaciones interpersonales entre los colaboradores y el estilo de liderazgo predominante dentro de la empresa. Este acercamiento facilitó la comprensión de las fortalezas y debilidades presente en el clima organizacional, así como la identificación de oportunidades de mejora en los procesos de comunicación y reconocimiento laboral. La experiencia desarrollada contribuyó al análisis crítico de las prácticas internas de gestión del talento humano y permitió establecer una base sólida para el diseño de estrategias orientadas al fortalecimiento del liderazgo y la motivación del personal.

3.1.5 Sujetos de la sistematización

Las personas que participaron en la sistematización fueron colaboradores del área administrativa y operativa de la empresa, además de responsables del área de Talento Humano que estuvieron involucrados, ya sea directa o indirectamente, en la experiencia realizada.

La selección de estas personas fue intencional, es decir, se eligieron específicamente por su nivel de participación en las actividades y por el conocimiento que tenían del lugar donde trabajaban. Esto ayudó a obtener información valiosa para analizar de forma cualitativa todo lo que se vivió durante la intervención.

Al incluir tanto a personas del área administrativa como operativa, se pudo tener una mirada más completa de la experiencia, tomando en cuenta las distintas funciones y formas de pensar dentro de la empresa. También fue útil tener participantes de diferentes niveles jerárquicos, ya que permitió entender cómo se perciben el liderazgo y el reconocimiento según el rol que cada uno tiene. Elegir bien a los participantes ayudó a que la información obtenida fuera útil y estuviera muy relacionada con los objetivos del estudio, haciendo más sólido el análisis.

3.1.6 Técnicas e instrumentos de recolección de información

La principal técnica que se usó para recoger información fue la entrevista semiestructurada, ya que permitió conocer a fondo lo que pensaban y sentían los participantes sobre el liderazgo carismático, el reconocimiento laboral y el ambiente de trabajo.

Este tipo de entrevista combina preguntas ya preparadas con la posibilidad de hacer otras nuevas según cómo va avanzando la conversación. Eso ayudó a obtener respuestas más completas y relacionadas con el contexto real de la empresa (Hernández Sampieri et al., 2014).

También se utilizó la observación directa, que sirvió para ver cómo se comportaban los colaboradores, cómo se relacionaban entre ellos y cómo eran las dinámicas de trabajo durante las actividades. Al usar las entrevistas

junto con la observación, se pudo comparar lo que la gente decía con lo que realmente hacía. Esta combinación permitió tener una visión más clara y confiable sobre el impacto del liderazgo carismático y del reconocimiento en el clima organizacional.

3.1.6.1 Entrevista semiestructurada

La técnica principal de recolección de información fue la entrevista semiestructurada, debido a que permite profundizar en las percepciones, experiencias y valoraciones de los participantes desde su propio contexto, manteniendo al mismo tiempo una estructura flexible que facilita el diálogo y la ampliación de respuestas relevantes. Según Hernández Sampieri et al. (2014), la entrevista semiestructurada combina preguntas previamente definidas con la posibilidad de incorporar nuevas interrogantes durante el proceso, lo que favorece la obtención de información rica y contextualizada.

En este estudio, la entrevista permitió explorar cómo los colaboradores perciben el liderazgo carismático, las prácticas de reconocimiento laboral y su incidencia en el clima organizacional.

El guion de la entrevista semiestructurada fue elaborado a partir de los ejes teóricos desarrollados en el marco conceptual y se presenta en el Anexo

3.1.6.2 Formato para entrevista

Tabla 6. Formato de entrevista semiestructurada según categorías de análisis.

Categoría de análisis	Subcategoría	Pregunta	Propósito de la pregunta
Liderazgo carismático	Estilo de liderazgo	¿Cómo describiría el estilo de liderazgo que predomina en su área de trabajo?	Identificar la percepción del colaborador sobre el tipo de liderazgo existente.
	Influencia del líder	¿De qué manera considera que el líder influye en el comportamiento y desempeño del equipo de trabajo?	Analizar la influencia del liderazgo en las dinámicas laborales.
	Comunicación	¿Cómo es la comunicación entre los líderes y los colaboradores dentro de la organización?	Explorar el nivel de cercanía y apertura comunicacional.
Reconocimiento laboral	Empatía y apoyo	¿Siente que su líder demuestra interés por las necesidades y opiniones de los colaboradores?	Identificar prácticas de liderazgo carismático basadas en la empatía.
	Prácticas de reconocimiento	¿Recibe algún tipo de reconocimiento por el trabajo que realiza?	Identificar la existencia de prácticas de reconocimiento laboral.
	Valoración del esfuerzo	¿Cómo se siente cuando su esfuerzo o desempeño es reconocido?	Analizar el impacto emocional del reconocimiento.
Clima organizacional	Motivación	¿Considera que el reconocimiento influye en su motivación para realizar su trabajo? ¿Por qué?	Comprender la relación entre reconocimiento y motivación laboral.
	Ambiente laboral	¿Cómo describiría el clima organizacional antes de las actividades realizadas durante las prácticas?	Identificar percepciones iniciales del clima organizacional.
	Cambios percibidos	¿Ha percibido cambios en el ambiente laboral después de dichas actividades?	Analizar la percepción de cambio en el clima organizacional.
	Relaciones interpersonales	¿Cómo son las relaciones entre compañeros de trabajo dentro de la organización?	Explorar la calidad de las relaciones laborales.

Fuente: Elaboración propia (2025)

3.1.6.3 Validación del instrumento de entrevista

El guion de la entrevista fue revisado por personas expertas para asegurarse de que las preguntas fueran claras, útiles y estuvieran bien relacionadas con los objetivos del estudio. Gracias a este proceso, se pudo confirmar que cada pregunta estaba bien enfocada según las categorías y subcategorías definidas para el análisis, lo cual ayudó a mantener la coherencia del método y a que el instrumento sirviera para obtener información realmente importante (Luna et al., 2024).

La validación del instrumento se hizo con el apoyo del tutor académico, quien revisó si las preguntas estaban bien conectadas con los temas que se querían analizar y si el lenguaje era adecuado. Gracias a sus sugerencias, se hicieron algunos pequeños cambios en la forma de redactar ciertas preguntas para que fueran más claras y fáciles de entender. Este proceso ayudó a mejorar la calidad del instrumento y aseguró que la entrevista realmente sirviera para obtener información útil y relacionada con los objetivos del trabajo.

3.1.6.4 Observación directa

De manera complementaria con la entrevista, se utilizó la técnica de observación directa como método de recolección de información, con el objetivo de registrar de forma sistemática los comportamientos, interacciones y dinámica laborales evidenciadas durante el desarrollo de las prácticas preprofesionales. Esta técnica permitió acceder a información contextual relevante sobre la manera en que los colaboradores se vinculan entre sí, ejecutan sus funciones y responden ante la dinámica propia del entorno organizacional, aportando así una comprensión más integral y situada del escenario de estudio (Sánchez Martínez, 2022).

Asimismo, la observación directa permitió una comprensión más profunda e integral del contexto organizacional, al posibilitar el contraste entre las percepciones expresada por los participantes durante las entrevistas y las situaciones observadas directamente en el entorno laboral. Esta integración de fuentes de información enriqueció el análisis de la experiencia, fortaleció la interpretación de los resultados y aportó solidez al proceso de sistematización, mediante la aplicación de la triangulación metodológica como estrategias para integrar y validar los datos recolectados (Solorzano Soto, 2022).

3.1.7 Procedimiento de la sistematización

El proceso de sistematización se desarrolló en las siguientes etapas:

1. **Reconstrucción de la experiencia**, en la que se describieron de manera detallada las acciones realizadas durante la intervención.
2. **Ordenamiento y clasificación de la información**, organizando los datos obtenidos de acuerdo con los ejes de análisis previamente definidos.
3. **Análisis e interpretación**, relacionando la experiencia práctica con los fundamentos teóricos que sustentan la investigación
4. **Identificación de aprendizajes**, logros, limitaciones y oportunidades de mejora, con el fin de reflexionar sobre los resultados obtenidos y generar aportes para futuras intervenciones

Estas etapas ayudaron a organizar mejor el proceso de reflexión y a asegurar que lo que se hizo en la práctica tuviera coherencia con las bases teóricas que respaldan la investigación (Holliday, 2018).

El procedimiento que se aplicó permitió organizar de manera clara y ordenada la experiencia vivida durante las prácticas preprofesionales, lo que facilitó identificar los momentos más relevantes del proceso de intervención. Al reconstruir y analizar lo realizado, se pudo reflexionar de forma crítica sobre las acciones implementadas y los resultados obtenidos, además de reconocer aprendizaje importante para la formación profesional. De esta manera, la práctica se convirtió en una fuente de conocimiento, en concordancia con los objetivos de la sistematización y con los principios de la gestión del talento humano.

3.1.8 Ejes de análisis

El eje central de análisis de la sistematización se centró en comprender la interrelación entre liderazgo carismático, el reconocimiento laboral y el clima organizacional, considerando el modo en que estos elementos inciden en la motivación y el desempeño de los colaboradores dentro del entorno institucional. Estos factores fueron abordados de manera articulada, reconociendo que su interacción influye de forma directa en las dinámicas laborales, en las actitudes del

personal y en la construcción de un ambiente organizacional más favorable (Portilla et al., 2023).

A partir de este eje principal, se analizaron las opiniones expresadas por los participantes en las entrevistas y también las observaciones realizadas durante las prácticas preprofesionales. Este análisis permitió notar cambios en la manera en que los trabajadores se relacionaban entre ellos y con sus líderes, así como en su nivel de motivación compromiso y actitud frente a sus responsabilidades. Toda esta información ayudó a comprender con mayor claridad lo que ocurrió en la empresa durante el desarrollo de la experiencia.

Además, los ejes del análisis ayudaron a identificar los aprendizajes que surgieron, tanto a nivel personal como dentro de la organización. Se revisaron los efectos que tuvieron el liderazgo y el reconocimiento en el clima laboral y en los propios colaboradores. Este proceso permitió ver qué cosas funcionaron bien, qué desafíos aparecieron y qué se puede mejorar en la gestión del talento humano (Ponce Telles & Romero, 2022).

Por último, tener definidos claramente los ejes del análisis fue muy útil para organizar bien la interpretación de la información, asegurando que todo estuviera alineado con los objetivos del trabajo, las técnicas utilizadas y los resultados obtenidos. Estos ejes se consolidaron como una herramienta clave para estructurar la reflexión crítica sobre la experiencia y generar aportes significativos a partir del proceso de sistematización desarrollado.

CAPITULO 4

4.1 Presentación de resultados de la entrevista

En este apartado se presentan los resultados obtenidos a partir de la aplicación de entrevistas semiestructuradas a colaboradores del área administrativa y operativa de la empresa agroindustrial del Ecuador, con el propósito de conocer sus percepciones respecto al liderazgo carismático, el reconocimiento laboral y el clima organizacional.

Los resultados se exponen de manera descriptiva y organizada, priorizando los elementos comunes identificados en los discursos de los participantes. Se optó por una presentación sintética de la información, evitando transcripciones extensas, con la finalidad de facilitar la comprensión de los hallazgos y resaltar los aspectos más relevantes vinculados con los objetivos de la sistematización.

4.2 Resultados relacionados con el liderazgo carismático

Los resultados evidencian que los colaboradores reconocen al liderazgo como un factor clave en la construcción del ambiente laboral. De manera recurrente, los entrevistados señalaron que un liderazgo caracterizado por la cercanía, la empatía y la comunicación abierta genera mayor confianza, compromiso y disposición para el trabajo en equipo. Asimismo, se identificó que cuando los líderes muestran interés por las necesidades del personal, orientan adecuadamente y fomentan el diálogo, los colaboradores se sienten más motivados y valorados. En contraste, la ausencia de estas características fue asociada con desmotivación, distanciamiento y relaciones laborales poco favorables.

4.3 Resultados relacionados con el reconocimiento laboral

En relación con el reconocimiento laboral, los colaboradores manifestaron que este no se encuentra formalmente institucionalizado dentro de la empresa, lo que genera una percepción de escasa valoración del esfuerzo cotidiano. Durante el período de intervención se evidenciaron resultados positivos derivados de acciones como el agradecimiento verbal, la retroalimentación positiva y el reconocimiento público del desempeño. Aunque no se implementaron incentivos materiales, estas

prácticas fueron valorada por los colaboradores, demostrando que el reconocimiento simbólico constituye un factor significativo en la motivación laboral.

Asimismo, se identificó que la ausencia de políticas formales de reconocimiento generaba en los colaboradores la percepción de escasa valoración institucional, lo cual incidía negativamente en su satisfacción y compromiso organizacional.

Los resultados mostraron que el reconocimiento laboral, incluso cuando no incluye premios materiales, tiene un impacto importante en la motivación y en la forma en que los trabajadores asumen sus responsabilidades. Estas prácticas también ayudaron a fortalecer la confianza, mejorar la comunicación y promover una actitud más positiva frente al trabajo. En este sentido, se entiende que el reconocimiento debe verse como un elemento clave dentro de cualquier estrategia que busque una buena gestión del talento humano.

4.4 Resultados relacionados con el clima organizacional

Respecto al clima organizacional, los entrevistados señalaron que antes de la experiencia sistematizada el ambiente laboral se caracterizaba por tensiones, comunicación limitada y relaciones interpersonales poco cercanas. Esta situación generaba desmotivación y una percepción negativa del entorno de trabajo. Posterior a la implementación de acciones orientadas al fortalecimiento del liderazgo carismático y del reconocimiento laboral, los colaboradores manifestaron mejoras en el clima organizacional, reflejadas en una mayor apertura al diálogo, relaciones más colaborativas y un ambiente laboral percibido como más favorable y armonioso.

Se identificó que las mejoras en el clima organizacional estuvieron estrechamente vinculadas con cambios en la interacción entre los distintos niveles jerárquicos. La aplicación de prácticas basadas en el liderazgo carismático fortaleció la confianza, el respeto mutuo y el sentido de pertenencia, favoreciendo un ambiente laboral más positivo.

Asimismo, los resultados evidenciaron que un clima organizacional favorable influye significativamente en la motivación y el desempeño de los colaboradores tuvieron más disposición para trabajar en equipo, cumplir con sus objetivos y participar de forma activa en las tareas asignadas. En este sentido, la experiencia sistematizada permitió comprobar que fortalecer el liderazgo y el reconocimiento laboral es una estrategia clave para mejorar de manera constante el clima organizacional dentro de la empresa.

4.5 Análisis de los resultados

El análisis de los resultados se orienta a interpretar los hallazgos obtenidos a partir de las entrevistas, relacionándolos con los fundamentos teóricos desarrollados en el marco conceptual. Este proceso permite comprender el significado de las percepciones expresadas por los colaboradores y analizar cómo el liderazgo carismático y el reconocimiento laboral influyen en el clima organizacional. A través de este análisis, se busca trascender la descripción de los resultados y generar una reflexión crítica sobre la experiencia desarrollada en el contexto organizacional.

Desde esta perspectiva, los resultados muestran que el liderazgo carismático juega un papel muy importante en cómo los colaboradores perciben su ambiente de trabajo, ya que influye directamente en su motivación, en la forma de comunicarse y en la calidad de las relaciones entre compañeros. Se evidenció que un liderazgo fundamentado en el respeto y la empatía contribuye a generar confianza y a consolidar un entorno participativo y colaborativo, en coherencia con los fundamentos teóricos revisados.

Asimismo, se evidenció que el reconocimiento laboral, aun cuando se manifiesta de forma simbólica o informal, influye positivamente en la percepción del clima organizacional por parte de los colaboradores prácticas como el reconocimiento verbal, la retroalimentación constructiva y la valoración del esfuerzo individual contribuyen a fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional. Este sentido, se determinó que la aplicación de un liderazgo carismático, articulado con prácticas sistemáticas de reconocimiento, constituye un elemento fundamental para mejorar el ambiente laboral y generar aprendizajes relevantes para la gestión del talento humano en contexto similares.

4.6 Análisis del liderazgo carismático

El análisis evidencia que el liderazgo carismático desempeña un papel fundamental en la motivación, el compromiso y el comportamiento de los colaboradores. Las actitudes de cercanía, empatía y comunicación efectiva observadas durante la intervención influyeron positivamente en la percepción del ambiente laboral. Estos hallazgos guardan coherencia con lo expuesto en el marco teórico, donde se señala que el liderazgo carismático se sustenta en la capacidad del líder para inspirar, generar confianza y establecer vínculos positivos con su equipo,

favoreciendo relaciones laborales más sólidas y un mayor involucramiento del personal.

Desde un enfoque más analítico, los resultados muestran que la presencia de un liderazgo carismático ayudó a mejorar la relación entre líderes y colaboradores, creando un ambiente con mayor apertura al diálogo y a la comunicación. Cuando los líderes demostraron un interés real por las opiniones y necesidades del equipo, lograron reducir la distancia jerárquica y fomentar una participación más activa en las actividades diarias. Este estilo de liderazgo permitió que los colaboradores se sintieran escuchados, valorados y más motivados para aportar al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Este análisis permite entender que el liderazgo carismático no solo influye en la parte emocional, sino también en el funcionamiento general de la organización y en la forma en que se trabaja en equipo. Durante el proceso que se analizó, se evidenció que un liderazgo basado en la inspiración y el ejemplo favoreció la cohesión del grupo, fortaleció el compromiso con las tareas y promovió una actitud más positiva frente al trabajo. Por lo tanto, este estilo de liderazgo se considera un factor clave para mejorar el clima laboral y apoyar a desarrollo del talento humano dentro de la empresa.

4.7 Análisis del reconocimiento laboral

El análisis de los resultados confirma que el reconocimiento laboral constituye un factor motivacional relevante dentro de la organización. La valoración del esfuerzo y del desempeño, aun cuando se exprese de manera simbólica o verbal, contribuye a fortalecer la satisfacción y el compromiso laboral. Tal como se plantea en el marco conceptual, el reconocimiento no se limita a incentivos económicos, sino que incluye acciones simples que refuerzan el sentido de pertenencia y la percepción de valor del colaborador, generando efectos positivos en su actitud y disposición hacia el trabajo.

Desde un enfoque más analítico, los resultados evidencian que la ausencia de mecanismos claros de reconocimiento puede generar desmotivación y provocar que algunos empleados se sientan poco valorados dentro de la organización. No obstante, la experiencia desarrollada demostró que acciones sencillas, como expresar agradecimiento, felicitar o reconocer públicamente el esfuerzo, producen un impacto positivo en la percepción que los trabajadores tienen sobre su ambiente laboral y en su disposición hacia el trabajo.

Estas prácticas contribuyeron a asumir tareas y responsabilidades con una mejor actitud y fortalecer la relación entre los trabajadores y la empresa.

Además, se notó que el reconocimiento laboral funciona muy bien junto con el liderazgo carismático, haciendo que su impacto en el clima laboral sea aún mayor. Cuando hay un liderazgo cercano, que se preocupa por las personas, y se aplican prácticas de reconocimiento, se genera un ambiente con más confianza y respeto. Los trabajadores no solo se sienten valorados por lo que logran, sino también por el esfuerzo que hacen cada día.

Por estos factores, el reconocimiento laboral se confirma como una estrategia muy importante para manejar bien el talento humano y para mantener un buen ambiente de trabajo dentro de la empresa.

4.8 Análisis del clima organizacional

El análisis del clima organizacional identificó la estrecha influencia del liderazgo con el reconocimiento de los colaboradores en la organización. Las mejoras en el ambiente laboral desde la experiencia sistematizada evidencian que fue necesario implementar acciones para fomentar la empatía y el reconocimiento para contribuir a generar un clima organizacional más positivo. Estos resultados coinciden con lo señalado en la literatura revisada, la cual resalta la importancia de ejercer un liderazgo con enfoque humano y de implementar prácticas de reconocimiento como elementos fundamentales para la construcción de entornos laborales saludables y sostenibles.

Desde una mirada más analítica, los resultados muestran que el clima organizacional no depende únicamente de las reglas o de la estructura formal, sino también de la calidad de las relaciones entre las personas y de cómo los colaboradores perciben el trato que reciben dentro de la organización. La experiencia sistematizada permitió observar que, cuando los líderes abren espacios de diálogo, se muestran cercanos y reconocen el esfuerzo del personal, se fortalece la percepción de que existe un ambiente laboral más justo, colaborativo y respetuoso. Esto impacta de manera positiva en la motivación y en el compromiso del equipo.

También se pudo ver que un buen clima organizacional ayuda a mejorar el trabajo en equipo y la disposición de los colaboradores para alcanzar los objetivos de la empresa. Los cambios positivos que se notaron después de la intervención demostraron que fortalecer el liderazgo carismático y el reconocimiento laboral sí ayuda a mejorar las relaciones entre los trabajadores y a reducir los conflictos internos.

En este sentido, el clima laboral refleja directamente cómo se están manejando el liderazgo y la gestión del talento humano dentro de la empresa.

4.9 Relación entre liderazgo carismático, reconocimiento laboral y clima organizacional

El análisis general de los resultados evidencia una relación significativa entre el liderazgo carismático, el reconocimiento laboral y el clima organizacional. Cuando los líderes adoptan un estilo cercano y empático, se facilita la implementación de prácticas de reconocimiento, lo cual influye positivamente en la percepción que los trabajadores tienen de su entorno laboral. La experiencia desarrollada durante la práctica evidencia que integrar todos estos elementos sí marca la diferencia, ya que ayuda a que las personas se relacionen mejor, que exista una comunicación más clara y que el ambiente de trabajo sea más motivador y participativo.

El liderazgo carismático hace que el reconocimiento en el trabajo tenga un efecto más fuerte en el ambiente de la empresa. Cuando un líder trata a su equipo con respeto, muestra empatía y reconoce su esfuerzo, ese reconocimiento se siente más real y realmente importante para las personas. Esta práctica impacta en genera confianza y a crea un ambiente de trabajo más positivo y unido.

4.10 Análisis general de los resultados de la entrevista

El análisis general se realizó a partir de la entrevista aplicada a tres participantes: una persona del área administrativa y dos del área operativa, lo que permitió recoger distintas perspectivas según el rol que cada uno desempeñaba en la empresa. En término generales, los entrevistados coincidieron en que el liderazgo influye directamente en el ambiente laboral y que el reconocimiento, aun cuando no sea de tipo material, genera un impacto positivo en la motivación y en el compromiso de los trabajadores.

También destacaron que pequeños cambios en la forma de actuar de los líderes, como escuchar con atención y valorar el esfuerzo diario, ayudaron a mejorar el clima laboral. Esto confirma que la combinación entre liderazgo carismático, reconocimiento y un buen clima organizacional es clave para tener mejores relaciones en el lugar de trabajo.

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Introducción de la propuesta

La presente propuesta de intervención se desarrolla a partir de la experiencia adquirida durante las prácticas preprofesionales II realizadas en el área de Talento Humano de una empresa agroindustrial del Ecuador. A lo largo de este proceso, se identificaron diversas situaciones relacionadas con el clima organizacional, tales como deficiencias en la comunicación interna, estilos de liderazgo poco cercanos y una escasa aplicación de prácticas de reconocimiento laboral, lo que generaba desmotivación y relaciones laborales distantes entre los colaboradores. En respuesta a esta realidad, se planteó una intervención orientada al fortalecimiento del clima organizacional mediante el impulso de un liderazgo carismático y la implementación de estrategias de reconocimiento laboral, entendidas como herramientas clave para mejorar la motivación, el compromiso y el bienestar del personal. La propuesta se sustenta en la necesidad de promover un ambiente de trabajo más humano, participativo y colaborativo, alineado con los principios de una adecuada gestión del talento humano y con los objetivos organizacionales de la empresa.

Objetivo de la propuesta

Objetivo general

Fortalecer el clima organizacional de la empresa agroindustrial mediante el desarrollo de un liderazgo carismático y la implementación de estrategias de reconocimiento laboral, tomando como base la experiencia adquirida durante las prácticas preprofesionales II, con el propósito de mejorar la motivación, las relaciones interpersonales y el desempeño de los colaboradores.

Objetivos específicos

- Fomentar estilos de liderazgo empáticos, que contribuyan a una comunicación abierta y la cercanía, con el fin de fortalecer la relación entre líderes y colaboradores.
- Implementar estrategias de reconocimiento laboral orientadas a valorar el esfuerzo, la responsabilidad y el compromiso del personal tanto administrativo como operativo.
- Promover la participación de los colaboradores para incentivar en los colaboradores el sentido de pertenencia hacia la organización.
- Establecer la cooperación, el respeto mutuo y la motivación dentro del equipo de trabajo para incentivar un ambiente laboral positivo.

Justificación de la propuesta

La propuesta de intervención se justifica por la importancia que tiene el clima organizacional como elemento clave en el bienestar y desempeño de los colaboradores dentro de las organizaciones. Durante el desarrollo de las prácticas pre profesionales se evidenció que la ausencia de un liderazgo cercano y de prácticas sistemáticas de reconocimiento incidía negativamente en la motivación y en la calidad de las relaciones laborales, generando un ambiente poco favorable para el trabajo en equipo.

Desde el ámbito organizacional, la intervención resulta pertinente porque contribuye al fortalecimiento de la gestión del talento humano, promoviendo prácticas de liderazgo más humanas y mecanismos de reconocimiento que no requieren grandes recursos económicos, pero que generan un impacto significativo en la percepción del personal. Desde el ámbito académico, la propuesta permite aplicar los conocimientos teóricos revisados, articulando la teoría con la práctica y aportando aprendizajes que pueden servir como referencia para futuras intervenciones en contextos empresariales similares.

Descripción de la propuesta de intervención

La propuesta de intervención consiste en un conjunto de acciones orientadas a mejorar el clima laboral, basadas principalmente en el fortalecimiento del liderazgo

carismático y en la implementación de estrategias de reconocimiento. Estas actividades se realizaron durante las prácticas preprofesionales II, en coordinación con el área de Talento Humano y con la participación de colaboradores tanto del área administrativa como del área operativa.

La intervención permitió mejorar la comunicación entre líderes y colaboradores, fomentó la empatía y el respeto entre todos, y facilitó el reconocimiento del esfuerzo de los empleados mediante incentivos simbólicos. Además, se generaron espacios para fortalecer la confianza y el trabajo en equipo, con el propósito de construir un ambiente laboral más positivo, participativo y motivador.

Estrategias o actividades de intervención

Entre las principales estrategias que se usaron, estuvieron las enfocadas en mejorar el liderazgo y en reconocer el esfuerzo de los trabajadores. Se crearon espacios donde los líderes y los colaboradores pudieron conversar y darse retroalimentación, con el fin de mejorar la comunicación y dar lugar a que todos expresaran sus ideas y necesidades.

Asimismo, se promovió la adopción de un estilo de liderazgo carismático por parte de los responsables de área haciendo cosas como escuchar con atención, acompañar al equipo y demostrar interés por cómo se sentían las personas. En cuanto al reconocimiento, se hicieron acciones como dar las gracias en público, felicitar por el esfuerzo y hacer comentarios positivos. Esto ayudó a que los trabajadores se sintieran más motivados y comprometidos con su trabajo.

Además, se realizó una observación constante del desarrollo de las actividades implementadas, lo que permitió evaluar su efectividad, identificar oportunidades de mejora y analizar su incidencia en el clima organizacional y en la interacción entre líderes y colaboradores.

Resultados esperados

Con la implementación de la propuesta, se proyectó una mejora progresiva del clima organizacional. Esto se reflejaría en una comunicación más abierta, mejores relaciones entre compañeros y un mayor nivel de motivación en los trabajadores.

También se buscaba que los líderes mejoraran su manera de dirigir, adoptando actitudes más empáticas y cercanas, como lo propone el liderazgo carismático.

Además, se esperaba que el reconocimiento laboral se volviera algo común dentro de la empresa, ayudando a fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso del personal.

Por último, esta propuesta también dejó aprendizajes importantes, tanto para la empresa como para el proceso de formación de la estudiante. La experiencia vivida puede servir de ejemplo para aplicar en futuras intervenciones dentro del ámbito organizacional.

CONCLUSIONES

- A través de la sistematización de las prácticas preprofesionales II desarrolladas en una empresa agroindustrial, se realizó un análisis crítico del proceso de intervención enfocado en el fortalecimiento del clima organizacional, a través del liderazgo carismático y de la implementación de estrategias de reconocimiento laboral en la empresa como herramientas fundamentales para potenciar la motivación, el compromiso y las relaciones interpersonales en el entorno de trabajo.
- Se identificó, a través del diagnóstico del clima organizacional, desmotivación del personal y percepción negativa del ambiente de trabajo, debido a un estilo de liderazgo autoritario, una comunicación interna limitada y la ausencia de mecanismos formales de reconocimiento laboral.
- Con la metodología de sistematización, se describieron las acciones de intervención implementadas en la organización, orientadas al fortalecimiento de un estilo de liderazgo empático, que fomente la comunicación abierta, la cercanía con los colaboradores y la aplicación de prácticas de reconocimiento simbólico, permitiendo mayor interacción entre líderes y equipos de trabajo, en un entorno participativo, colaborativo y centrado en el factor humano.
- En el análisis del proceso se evidenciaron cambios positivos en el clima organizacional, con mayor apertura al diálogo, las relaciones interpersonales colaborativas, una actitud más favorable hacia las tareas laborales, y con una percepción más positiva del entorno de trabajo, asociando estos avances con la mejora en las prácticas de liderazgo y en los mecanismos de reconocimiento.
- Finalmente, la articulación entre el liderazgo carismático y el reconocimiento laboral contribuye a generar impacto positivo en el clima organizacional y en la gestión del talento humano y servir como referencia para futuras intervenciones en contextos organizacionales similares.

RECOMENDACIONES

- Fortalecer de manera continua las prácticas de liderazgo carismático dentro de la organización, promoviendo la empatía, la escucha activa y la comunicación abierta como elementos clave para mejorar las relaciones laborales y el clima organizacional.
- Implementar de forma permanente estrategias de reconocimiento laboral, priorizando acciones simbólicas y verbales que valoren el esfuerzo y desempeño de los colaboradores, con el fin de mantener la motivación y el compromiso del personal.
- Establecer espacios periódicos de diálogo y retroalimentación entre líderes y colaboradores, que permitan identificar necesidades, resolver conflictos y fortalecer la confianza dentro del entorno laboral.
- Sensibilizar a los líderes y responsables de área sobre la importancia del clima organizacional y su impacto en el desempeño, promoviendo estilos de liderazgo más humanos y participativos.
- Replicar y adaptar las estrategias aplicadas durante la intervención en otras áreas de la organización, considerando las particularidades de cada equipo de trabajo, para consolidar un ambiente laboral más colaborativo y sostenible.

REFERENCIAS

- Asamblea Nacional de la República del Ecuador . (2025). Obtenido de Asamblea Nacional República del Ecuador : <https://www.asambleanacional.gob.ec/es>
- Cameron, K. &. (2020). Diagnosing and changing organizational culture. Wiley
Diagnosing and changing organizational culture.
- Chiavenato, I. (2017). McGraw-Hill <https://www.mheducation.com/>.
- Escandón, J. &. (2016). Teoría del Carisma y Liderazgo Transformacional. Revista Ciencia & Sociedad <https://www.redalyc.org/journal/1814/181449112006/>.
- Galindez, M. (2023). Pearson Abstract . Obtenido de Pearson web site : <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/organizational-behavior/P200000006181>
- Goleman, D. (2018). Leadership That Gets Results. Obtenido de Business Review: https://content.leadershipacademy.nhs.uk/aspce3/files/Leadership_that_gets_results_goleman.pdf
- Guadarrama Varón, I. Y., Gómora Miranda, Y. Y., & Caballero Santín, M. (2023). El liderazgo y el coaching en el cambio organizacional.: Una perspectiva desde el factor humano. *Emprendimiento Y Educación*, 5(44), 41–56. <https://doi.org/10.51896/rilcods.v5i44.156>.
- Guido-Jara, J. E., Carbonell-García, Z. M., Pérez-De La Cruz, N. M., & Alva-Olivos, M. A. (2024). Motivación laboral y su relación con el desempeño laboral de colaboradores del área de administración. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(1), 228–237. <https://doi.org/10.35381/r.k.v9i1.3687>.
- Herrera Reyes, D. Z., Figueroa González, E. G., & Villarreal Solís, F. M. (2022). La Motivación y su Correlación con el Reconocimiento Laboral Enfocada en una Empresa del Sector Hotelero de la Ciudad de Durango, México. *Hitos De Ciencias Económico Administrativas*, 28(82), 294-314. <https://doi.org/10.19136/hitos.a28n82.5273>.

- Herzberg, F. (Julio de 2017). *Motivation to Work*. Obtenido de Taylor y Francis Group: <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9781315124827/motivatio-n-work-frederick-herzberg>
- Hill, M. (2023). *Alcances e investigación metodológica*. Obtenido de Hmeducation web site : <https://www.mheducation.com.mx/metodologia-de-la-investigacion-9786071502919-latam>
- Holliday, O. J. (2018). *La sistematización de experiencias*. Obtenido de PDF: <https://www.unc.edu.ar/sites/default/files/La%20sistematizaci%C3%B3n%20de%20experiencias%20-%20Oscar%20Jara%20%28edici%C3%B3n%20colombiana%29.pdf>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social . (2023). *Reglamento de seguridad y salud ocupacional*. Obtenido de Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social : <https://www.iess.gob.ec/>
- Kwan Chung, C. K., & Alegre Brítez, M. Á. (2023). *Teoría Interpretativa y su relación con la investigación cualitativa*. *Revista UNIDA Científica*, 7(1), 46-52. <https://revistacientifica.unida.edu.py/publicaciones/index.php/cientifica/article/view/139>.
- Llano, J. (2018). *Estrategias de reconocimiento y motivación en entornos laborales*. *Revista Latinoamericana de Psicología* <https://www.scielo.org.mx>.
- Lòpez, F. (2021). *Análisis de datos aplicado a la gestión del talento*. Obtenido de La universidad en Internet : https://estudiar.unir.net/ec/ec-esp-cu-em-tp-curso-people-analytics-hr-analytics/?utm_source=GOOGLE-BUSQ&utm_medium=Search&utm_campaign=UNIREU_LT_EC_FBS_ATP_TP_RRHH_PeopleAnalyticsHr-222422_NOMAR_X_LWEB_GLOB_EC_PROD_AO_GOOGLE-BUS_BUS_ESP_X_X&utm_content=E
- Luna López, T., Martínez Cantú, A. G., & Patiño Zúñiga, I. A. (2024). *Validación de instrumentos virtuales de recolección de datos por juicio de expertos*. *Revista Electrónica Sobre Tecnología Educación Y Sociedad*, 11(21), 1-21. <https://mail.ctes.org.mx/index.php/ctes/article/view/816>.

- Martínez, J. &. (2021). La influencia del liderazgo en el clima organizacional PYMES. Revista Científica Empresarial <https://revistacientificaempresarial.com/liderazgo-clima-pymes-ecuador>.
- Ministerio del trabajo . (2023). Código del trabajo . Obtenido de Ministerio del trabajo : <https://www.trabajo.gob.ec/>
- Organización Internacional del Trabajo . (2023). Trabajo decente . Obtenido de OIT: <https://www.ilo.org/es/publications/flagship-reports/perspectivas-sociales-y-del-empleo-en-el-mundo-2023-el-valor-del-trabajo>
- Pedraja-Rejas, L. &. (2020). Journal of Management Studies. <https://doi.org/10.1111/joms.12560>.
- Pérez, D. (2021). Impacto del reconocimiento laboral en la satisfacción del personal . Journal of Human Resources <https://www.sciencedirect.com>.
- Ponce Telles, C. I., & Romero, G. (2022). Estilos de liderazgo y aprendizaje organizacional: un estudio de caso. Revista Iberoamericana de Investigaciones Económicas y Empresariales, 2(1), 18–32. <https://doi.org/10.56183/iberoecb.v2i1.3>.
- Portilla Garcia, S. Z., Diaz-Camacho, R. F., Romani Miranda, U. I., & Rivera Muñoz, J. L. (2023). UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA ACERCA DEL LIDERAZGO DIRECTIVO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES ESCOLARES. Chakiñan, Revista De Ciencias Sociales Y Humanidades(20), 228-241. <https://doi.org/10.37135/chk.002.20.13>.
- Romero, M., & Scrivanelli, A. (2024). Motivación laboral en el sector cooperativo. Ciencias Administrativas(24), 1-19. <https://doi.org/10.24215/23143738e144>.
- Sánchez Martínez, D. V. (2022). Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación. TEPEXI Boletín Científico De La Escuela Superior Tepeji Del Río, 9(17), 38–39. <https://doi.org/10.29057/estr.v9i17.7928>.
- Secretaría Nacional de Administración Pública. (2024). Ley orgánica de servicio público. Obtenido de Secretaría Nacional de Administración Pública: <https://www.gob.ec/snap>

- Solorzano Soto, R. M. (2022). La triangulación metodológica como herramienta para el análisis de las estrategias de comunicación en las webs universitarias latinoamericanas Rita. *Comunicación & Métodos*, 4(2), 55-67. <https://doi.org/10.35951/v4i2.169>.
- Taylor y Francis Group. (2025). *Bestsellers* . Obtenido de Routledge : <https://www.routledge.com/>
- Torres, F. (2023). Reconocimiento no monetario como herramienta de retención de talento . *Revista de Gestión y Talento Humano* <https://revistagth.com>.
- Velásquez Vásquez, J. A., Peralta Gutarra, K. S., Landa Rojas, M. J., Chiscul Padilla, M. Á., & Gamonal Montoya, J. A. (2022). Cultura organizacional en las entidades. *Revista Conrado*, 18(S1), 159-170. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2330>.
- Zambrano Solórzano, J. B., & Romero Vélez, E. M. (2025). Influencia del reconocimiento laboral en el bienestar emocional del personal de Portotrans S.A., Portoviejo, Ecuador. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 7(3), 536–544. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v7i3.1530>.

ANEXOS

Anexo 1

Guion de entrevista

Cargo	
Área	
Tiempo en la compañía	

Categoría de análisis	Subcategoría	Pregunta	Propósito de la pregunta
Liderazgo carismático	Estilo de liderazgo	¿Cómo describiría el estilo de liderazgo que predomina en su área de trabajo?	Identificar la percepción del colaborador sobre el tipo de liderazgo existente.
	Influencia del líder	¿De qué manera considera que el líder influye en el comportamiento y desempeño del equipo de trabajo?	Analizar la influencia del liderazgo en las dinámicas laborales.
	Comunicación	¿Cómo es la comunicación entre los líderes y los colaboradores dentro de la organización?	Explorar el nivel de cercanía y apertura comunicacional.
	Empatía y apoyo	¿Siente que su líder demuestra interés por las necesidades y opiniones de los colaboradores?	Identificar prácticas de liderazgo carismático basadas en la empatía.
Reconocimiento laboral	Prácticas de reconocimiento	¿Recibe algún tipo de reconocimiento por el trabajo que realiza?	Identificar la existencia de prácticas de reconocimiento laboral.
	Valoración del esfuerzo	¿Cómo se siente cuando su esfuerzo o desempeño es reconocido?	Analizar el impacto emocional del reconocimiento.
	Motivación	¿Considera que el reconocimiento influye en su motivación para realizar su trabajo? ¿Por qué?	Comprender la relación entre reconocimiento y motivación laboral.
Clima organizacional	Ambiente laboral	¿Cómo describiría el clima organizacional antes de las actividades realizadas durante las prácticas?	Identificar percepciones iniciales del clima organizacional.

Categoría de análisis	Subcategoría	Pregunta	Propósito de la pregunta
	Cambios percibidos	¿Ha percibido cambios en el ambiente laboral después de dichas actividades?	Analizar la percepción de cambio en el clima organizacional.
	Relaciones interpersonales	¿Cómo son las relaciones entre compañeros de trabajo dentro de la organización?	Explorar la calidad de las relaciones laborales.

Fuente: Elaboración propia (2025)

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS

Anexo 2

Entrevista 1

Cargo: Colaborador operativo

Área: Operativa

Tiempo: 5 años

1. ¿Cómo describiría el estilo de liderazgo que predomina en su área de trabajo?

El estilo de liderazgo que predomina en el área ha sido principalmente tradicional y jerárquico, con una comunicación más orientada a la supervisión de tareas. No obstante, durante el desarrollo de las actividades realizadas en las prácticas se evidenció un liderazgo más cercano y participativo, lo cual generó una mejor relación entre líderes y colaboradores.

2. ¿De qué manera considera que el líder influye en el comportamiento y desempeño del equipo de trabajo?

El líder influye de manera directa en el comportamiento del equipo, ya que sus actitudes y decisiones inciden en la motivación y el compromiso de los colaboradores. Cuando el líder brinda apoyo y orientación, el desempeño del equipo mejora notablemente.

3. ¿Cómo es la comunicación entre los líderes y los colaboradores dentro de la organización?

La comunicación ha sido limitada en ciertos momentos y mayormente descendente; sin embargo, durante el período analizado se observó una mejora, permitiendo mayor apertura al diálogo y retroalimentación entre líderes y colaboradores.

4. ¿Siente que su líder demuestra interés por las necesidades y opiniones de los colaboradores?

En algunas ocasiones sí se percibe interés, especialmente cuando se promovieron espacios de escucha durante las actividades realizadas. Esto permitió que los colaboradores expresaran sus opiniones y se sintieran tomados en cuenta.

5. ¿Recibe algún tipo de reconocimiento por el trabajo que realiza?

No existe un sistema formal de reconocimiento dentro de la organización; sin embargo, en ciertas ocasiones se recibe reconocimiento verbal por parte de los líderes, lo cual resulta significativo para el personal.

6. ¿Cómo se siente cuando su esfuerzo o desempeño es reconocido?

Cuando mi esfuerzo es reconocido me siento valorado y motivado, lo que influye positivamente en mi actitud frente al trabajo. Este tipo de reconocimiento genera mayor compromiso con las actividades asignadas.

7. ¿Considera que el reconocimiento influye en su motivación para realizar su trabajo? ¿Por qué?

Sí influye, ya que el reconocimiento permite sentir que el esfuerzo realizado es importante para la organización. Esto incrementa la motivación y el interés por cumplir adecuadamente las responsabilidades laborales.

8. ¿Cómo describiría el clima organizacional antes de las actividades realizadas durante las prácticas?

Antes de las actividades, el clima organizacional se percibía tenso, con poca comunicación y escasa interacción entre los colaboradores y los líderes.

9. ¿Ha percibido cambios en el ambiente laboral después de dichas actividades?

Sí, se percibieron cambios positivos, principalmente en la comunicación y en la forma en que los colaboradores interactúan entre sí, generando un ambiente más colaborativo.

10. ¿Cómo son las relaciones entre compañeros de trabajo dentro de la organización?

Las relaciones entre compañeros son respetuosas; sin embargo, podrían fortalecerse mediante una mejor comunicación y mayor trabajo en equipo.

11. ¿Existe un ambiente de confianza y comunicación entre los colaboradores y los líderes?

El ambiente de confianza ha ido mejorando progresivamente, especialmente cuando los líderes muestran apertura y disposición para escuchar a los colaboradores.

12. Desde su experiencia, ¿qué relación existe entre el liderazgo y el clima organizacional?

Existe una relación directa, ya que el estilo de liderazgo influye en la forma en que se desarrolla el ambiente laboral y en las relaciones entre los miembros de la organización.

13. ¿Cómo cree que el reconocimiento laboral influye en el ambiente de trabajo?

El reconocimiento laboral influye positivamente, ya que genera un ambiente más motivador y colaborativo, fortaleciendo las relaciones laborales.

14. ¿Qué aspectos considera que podrían mejorarse para fortalecer el clima organizacional?

Se podría mejorar la comunicación, fortalecer el liderazgo participativo y establecer prácticas constantes de reconocimiento laboral.

15. ¿Desea añadir algún comentario o experiencia que considere relevante?

Considero que pequeños cambios en la actitud de los líderes pueden generar mejoras significativas en el clima laboral y en la motivación del personal.

Anexo 3

Entrevista 2

Cargo: Asistente administrativa

Área: Administrativa

Tiempo: 3 años

1. ¿Cómo describiría el estilo de liderazgo que predomina en su área de trabajo?

El liderazgo en el área administrativa ha sido mayormente jerárquico; no obstante, durante el período de prácticas se promovió un liderazgo más cercano, orientado a la comunicación y al trabajo colaborativo.

2. ¿De qué manera considera que el líder influye en el comportamiento y desempeño del equipo de trabajo?

El líder influye significativamente en el desempeño del equipo, ya que su forma de dirigir incide en la organización del trabajo y en la motivación del personal.

3. ¿Cómo es la comunicación entre los líderes y los colaboradores dentro de la organización?

La comunicación ha mejorado durante el período analizado, especialmente cuando se fomentó el diálogo y la retroalimentación constante.

4. ¿Siente que su líder demuestra interés por las necesidades y opiniones de los colaboradores?

En ciertas ocasiones sí se demuestra interés, principalmente cuando se permitió a los colaboradores expresar sus opiniones y sugerencias.

5. ¿Recibe algún tipo de reconocimiento por el trabajo que realiza?

No existe un reconocimiento formal, pero ocasionalmente se recibe retroalimentación positiva que resulta motivadora.

6. ¿Cómo se siente cuando su esfuerzo o desempeño es reconocido?

Me siento motivada y comprometida con mis responsabilidades, ya que el reconocimiento genera satisfacción laboral.

7. ¿Considera que el reconocimiento influye en su motivación para realizar su trabajo? ¿Por qué?

Sí influye, porque incrementa la satisfacción laboral y fortalece el sentido de pertenencia hacia la organización.

8. ¿Cómo describiría el clima organizacional antes de las actividades realizadas durante las prácticas?

El clima organizacional era tenso y con limitada comunicación entre los colaboradores.

9. ¿Ha percibido cambios en el ambiente laboral después de dichas actividades?

Sí, se evidenció una mejora en el ambiente laboral, especialmente en la comunicación y las relaciones interpersonales.

10. ¿Cómo son las relaciones entre compañeros de trabajo dentro de la organización?

Las relaciones son adecuadas, aunque podrían fortalecerse mediante una mejor comunicación y colaboración.

11. ¿Existe un ambiente de confianza y comunicación entre los colaboradores y los líderes?

Ha mejorado progresivamente, aunque aún existen aspectos que podrían fortalecerse.

12. Desde su experiencia, ¿qué relación existe entre el liderazgo y el clima organizacional?

Existe una relación directa, ya que el liderazgo influye en el ambiente laboral y en el comportamiento del personal.

13. ¿Cómo cree que el reconocimiento laboral influye en el ambiente de trabajo?

Influye de manera positiva, generando mayor motivación y un mejor clima laboral.

14. ¿Qué aspectos considera que podrían mejorarse para fortalecer el clima organizacional?

Mejorar la comunicación interna, fortalecer el liderazgo y establecer prácticas de reconocimiento laboral.

15. ¿Desea añadir algún comentario o experiencia que considere relevante?

Considero que mantener estas prácticas de forma permanente contribuiría a fortalecer el clima organizacional.

Anexo 4

Entrevista 3

Cargo: Técnico de producción

Área: Operativa

Tiempo: 7 años

1. ¿Cómo describiría el estilo de liderazgo que predomina en su área de trabajo?

El liderazgo ha sido principalmente directivo; sin embargo, durante las actividades realizadas se evidenció un liderazgo más participativo, lo cual generó un mejor ambiente laboral.

2. ¿De qué manera considera que el líder influye en el comportamiento y desempeño del equipo de trabajo?

El liderazgo influye directamente, ya que un líder que orienta y motiva mejora el desempeño y compromiso del equipo.

3. ¿Cómo es la comunicación entre los líderes y los colaboradores dentro de la organización?

La comunicación ha sido limitada en ciertos momentos, aunque se observaron mejoras durante el período analizado.

4. ¿Siente que su líder demuestra interés por las necesidades y opiniones de los colaboradores?

En algunas ocasiones sí, especialmente cuando se promovieron espacios de diálogo y escucha.

5. ¿Recibe algún tipo de reconocimiento por el trabajo que realiza?

No existe un reconocimiento formal, pero se recibe reconocimiento verbal ocasional.

6. ¿Cómo se siente cuando su esfuerzo o desempeño es reconocido?

Me siento satisfecho y motivado para continuar desempeñando mis funciones.

7. ¿Considera que el reconocimiento influye en su motivación para realizar su trabajo? ¿Por qué?

Sí influye, porque permite sentir que el trabajo realizado es valorado por la organización.

8. ¿Cómo describiría el clima organizacional antes de las actividades realizadas durante las prácticas?

Antes se percibía un clima organizacional con tensiones y poca comunicación.

9. ¿Ha percibido cambios en el ambiente laboral después de dichas actividades?

Sí, se percibió una mejora en el ambiente laboral y en la interacción entre colaboradores.

10. ¿Cómo son las relaciones entre compañeros de trabajo dentro de la organización?

Las relaciones son respetuosas, aunque podrían fortalecerse mediante un mayor trabajo en equipo.

11. ¿Existe un ambiente de confianza y comunicación entre los colaboradores y los líderes?

El ambiente de confianza ha mejorado progresivamente.

12. Desde su experiencia, ¿qué relación existe entre el liderazgo y el clima organizacional?

Existe una relación directa entre el liderazgo y el clima organizacional.

13. ¿Cómo cree que el reconocimiento laboral influye en el ambiente de trabajo?

Influye positivamente en el ambiente laboral, generando mayor motivación y compromiso.

14. ¿Qué aspectos considera que podrían mejorarse para fortalecer el clima organizacional?

Fortalecer el liderazgo participativo, mejorar la comunicación y establecer prácticas de reconocimiento.

15. ¿Desea añadir algún comentario o experiencia que considere relevante?

Considero que continuar aplicando estas acciones permitirá mantener un clima organizacional positivo a largo plazo.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Vaca Álava, Luisa Fernanda**, con C.C: # 0918528985 autora del trabajo de titulación: **Sistematización de una propuesta de intervención para el fortalecimiento del clima organizacional mediante liderazgo carismático y estrategias de reconocimiento laboral en una empresa agroindustrial del Ecuador** previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 18 de febrero de 2026

LA AUTORA:

f. _____

Nombre: **Vaca Álava, Luisa Fernanda**
C.C: **0918528985**



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Sistematización de una propuesta de intervención para el fortalecimiento del clima organizacional mediante liderazgo carismático y estrategias de reconocimiento laboral en una empresa agroindustrial del Ecuador.		
AUTOR(ES)	Vaca Álava, Luisa Fernanda		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Psic. Galarza Colamarco, Alexandra Patricia, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Psicología, Educación y comunicación		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	18 de febrero de 2026	No. DE PÁGINAS:	70
ÁREAS TEMÁTICAS:	Liderazgo, Motivación, Clima organizacional		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Clima organizacional, liderazgo carismático, reconocimiento laboral, talento humano.		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>La presente investigación corresponde a una sistematización de experiencias desarrollada durante las prácticas preprofesionales II, realizadas en el área de Talento Humano de una empresa agroindustrial del Ecuador, en el año 2025. El objetivo de este estudio fue establecer un diagnóstico del ambiente laboral y sistematizar el proceso que se estableció para diseñar estrategias que mejoren la situación encontrada. Se buscó principalmente motivar a los líderes para que fueran más inspiradores y cercanos con su equipo, además de proponer estrategias para reconocer el esfuerzo de los trabajadores. Se encontraron problemas respecto a las jefaturas puesto que se consideraban autoritarios y sin interés de generar canales de comunicación, lo que provocaba inconformidad en el personal. Estas fallas en la comunicación entre las distintas áreas, afectaba el trabajo diario. Estos factores tenían un impacto negativo en la motivación, la satisfacción en el trabajo y las relaciones entre compañeros. Frente a esta situación, se diseñó y llevó a cabo una propuesta que incluyó acciones para fomentar un liderazgo más carismático, momentos de integración entre el personal y prácticas de reconocimiento simbólico. Estas actividades estuvieron dirigidas principalmente al personal administrativo y operativo de la organización. Al final, los resultados mostraron que sí mejoró la comunicación y que el ambiente en general se volvió más agradable. Por último, se propone una forma más organizada de hacer este tipo de intervenciones, para que los cambios se sostengan en el tiempo y también puedan aplicarse en otras organizaciones que tengan problemas similares.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +5930994921787	E-mail: luisa.vaca@cu.ucsq.edu.ec luisafernandavaca@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Carlos Eduardo Barba Pezo, Mgs. Teléfono: +593-4-2209210 ext. 1413 – 1419 E-mail: carlos.barba01@cu.ucsq.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			