

## **ESTRATEGIAS SISTÉMICAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA LABORAL DEL PERSONAL DE PRIMERA LÍNEA DE LA FLORÍCOLA ROSAMONT S.A.**

Ing. Andrea Pantoja

*Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y de Comercio; Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE; Sangolquí - Ecuador; andrepantoja.1982@hotmail.com*

**Resumen:** El objetivo de la presente investigación es, mejorar la calidad de vida laboral del personal de primera línea de la florícola ROSAMONT S.A; para lo cual, se realizó un diagnóstico participativo a fin de determinar la condición laboral del personal; estableciéndose como variables del estudio: el ausentismo, la rotación, bajo rendimiento, satisfacción e insatisfacción laboral. El estudio está integrado por los antecedentes de la florícola, la justificación e importancia, el planteamiento del problema y los objetivos general y específicos. El marco teórico se relaciona con: los siete hábitos de la gente altamente efectiva de Stephen Covey, la inteligencia emocional de Daniel Goleman y la motivación de Abraham Maslow y Frederick Herzberg; además se describe la información relacionada con la empresa, la estructura organizacional, procesos productivos y organización del personal.

La metodología utilizada, se fundamenta en el método deductivo, que va de lo general a lo particular, para llegar a una conclusión de tipo específica, considerando el análisis descriptivo que induce a la estadística y como herramienta para la recolección de los datos la encuesta. La población objeto del estudio, está conformada por el personal de primera línea de la empresa florícola, en total 120; siendo 79 para el área de cosecha y 41 para poscosecha. De los resultados de la encuesta de clima laboral se determina que el ausentismo en la empresa se da por problemas familiares y personales siendo de mayor impacto para las mujeres. La rotación del personal está relacionada con la insatisfacción del trabajador frente a aspectos externos de tipo económico y no económico. Respecto al rendimiento laboral, el personal no alcanza el rendimiento estándar establecido, debido a factores motivacionales, extrínsecos o de higiene. El diseño de las estrategias del estudio descriptivo fundamentadas en los principios de Stephen Covey, que se enfocan a: satisfacer las necesidades, estimular el crecimiento multidimensional de los trabajadores, crear un ambiente laboral de apoyo y valoración al persona, para de esta manera influir positivamente en el desempeño y bienestar del personal.

**Palabras claves:** ausentismo, rotación, rendimiento, satisfacción laboral, insatisfacción laboral.

**Abstract:** The aim of this research was to improve the quality of working life of front line florícola ROSAMONT SA, for which, we conducted a participatory assessment of the employment status of staff; determining variables such as absenteeism , turnover, low performance , satisfaction and job dissatisfaction . The document consists of six chapters.

Chapter I contains the floriculture sector background, rationale and importance, the problem statement, the general objective and specific.

In Chapter II, we develop the theoretical framework related to: The Seven Habits of Highly Effective People by Stephen Covey, emotional intelligence Daniel Goleman, motivation of Abraham Maslow and Frederick Herzberg.

Chapter III describes the information related to the company, organizational structure, production processes and staff organization.

In Chapter IV, refers to the methodology used, the descriptive analysis, statistics, and as a tool for collecting the survey data, the method used is deductive, which is based on scientific reasoning goes from the general to particular, to reach a conclusion specific type.

The population under study consists of the frontline staff, a total of 120, being 79 for the crop area and 41 for postharvest. It also details the results of the survey work environment in which it is determined, that absenteeism in the company is taken for personal and family problems was higher for women, the staff turnover is related to worker dissatisfaction aspects of economic and non-economic management; regarding staff work performance does not meet the performance standard set, due to motivational factors extrinsic hygiene external dissatisfied.

Chapter V, the design consists of descriptive study strategies based on the principles of Stephen Covey, and obey the problems noted above, strategies are focused on: meeting the needs, stimulate multidimensional growth of workers, create a supportive work environment and value the person, to thereby positively influence the performance and welfare of staff.

**Keywords:** absenteeism, turnover, performance, job satisfaction, job dissatisfaction.

## **I. Introducción**

La empresa ROSAMONT S.A., reconoce que el principal recurso que dispone es el talento humano, por lo tanto, procura mejorar su condición, enfocándose en mejorar la calidad de vida del personal. Considerando que es prioritario para la finca disminuir las horas no trabajadas, reducir el índice de ausentismo, optimizar el proceso de cosecha y clasificación de flores sin defectos, disminuir la flor de desecho, mejorar el rendimiento superando los estándares establecidos por la finca, reducir el número de reclamos de los clientes, así como también, mejorar el ambiente laboral que rodea al personal de primera línea.

El equipo técnico del sector florícola trabaja en el desarrollo de mejores prácticas desde hace 20 años, el mismo que está representado por personal especializado, del cual dependen las empresas para conseguir sus objetivos, las mismas que a su vez son el medio para que los trabajadores alcance sus metas relacionadas al crecimiento personal, laboral, económico y social (FLOR ECUADOR, 2012).

Con el diseño de estrategias integrales basadas en los principios de Stephen Covey, lo que se busca es, interiorizar y desarrollar en el personal los conceptos de los mencionados hábitos como: ser proactivo, iniciar con un fin en la mente, primero es lo primero, pensar en ganar/ganar, procurar comprender y luego ser comprendido, sinergizar y finalmente afilar la sierra. Como se indica en la gráfico 1, un cambio

personal, basado en la convicción de que al mejorar el ambiente y la calidad de vida del personal como factor prioritario, generará un efecto positivo sobre los resultados de la producción, motivo por el cual, se pretende trabajar con la formación integral del personal y el mejoramiento de su entorno laboral.

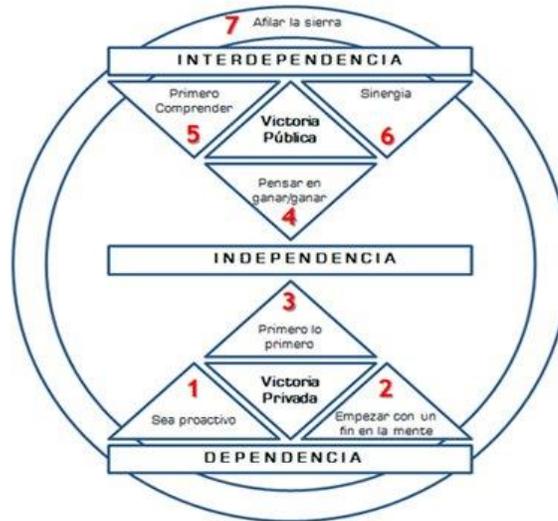


Gráfico 1. Fundamentos de Stephen Covey y los siete hábitos de la gente

altamente efectiva. Fuente: Covey (2009) cap .I. p. 66.

## Objetivo General

Implementar estrategias sistémicas basadas en los principios de Stephen Covey para mejorar la calidad de vida laboral del personal de primera línea de la florícola ROSAMONT S.A.

## Objetivos Específicos

- Establecer un diagnóstico general de la condición laboral del personal de primera línea en la empresa florícola ROSAMONT S.A.
- Determinar los factores que producen la condición laboral del personal de primera línea en la empresa florícola ROSAMONT S.A.
- Efectuar un análisis de la problemática laboral previo al análisis de la condición y los factores que la producen para determinar el diagnóstico.
- Desarrollar estrategias sistémicas orientadas a mejorar la calidad de vida laboral basadas en la aplicación de los principios de Stephen Covey.

## II. Metodología

### Diseño

En el presente proyecto se aplicará la metodología cuantitativa a través del análisis descriptivo, la estadística es la herramienta para la recolección de los datos, el método utilizado es el deductivo, que se fundamenta en el razonamiento científico que va de lo general a lo particular, para llegar a una conclusión de tipo específica.

### Población

La población objeto del estudio, está conformada por todo el personal de primera línea que labora en las áreas de cosecha y poscosecha, siendo en total 120; siendo 79 para el área cosecha y 41 para poscosecha.

### Fases del proyecto

El estudio se inicia a partir de un diagnóstico participativo mediante la recopilación de información disponible en la empresa. Posteriormente se elaborará una matriz de operacionalización de variables de la cual se obtuvo la estructura de la encuesta. Se utilizaron preguntas cerradas que contienen categorías o alternativas de respuesta previamente delimitadas, aplicando la metodología de escalamiento tipo Likert que especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo. La encuesta fue aplicada a todo el personal de primera línea de campo y poscosecha de la empresa seleccionando un día para cada área. Las variables sobre las que se obtuvo el cuestionario fueron: el ausentismo, la rotación, el rendimiento, la satisfacción y la insatisfacción laboral. La tabulación y análisis de los datos se realizó a través del programa estadístico SPSS versión 19.

## III. Resultados de la encuesta y discusión

### Variable ausentismo

Tabla 1. Resumen de análisis de datos para la variable ausentismo

Variable	Preguntas	Femenino	Masculino
Ausentismo		%	%
	<b>Razones por las que el personal falta al trabajo</b>		
	Enfermedad comprobada	34.9	36.8
	Motivos personales	65.1	57.9
	<b>Razones por las que le personal se atrasa al trabajo</b>		
	Problemas familiares	13.3	11.7
	Atraso al transporte	9.2	14.2
	Trámites personales	25.0	16.7

Fuente: Elaborado por el autor

Las faltas y atrasos del personal de primera línea de la empresa ROSAMONT, fueron analizadas dentro de la variable ausentismo, como se puede observar en la tabla 1; las faltas son más frecuente para el género femenino que para el masculino, siendo las principales razones, motivos personales y problemas familiares, al igual que las razones de atraso al trabajo, se encuentran las relacionadas con los hijos y maternidad; lo que indica que hasta la actualidad la mujer lleva a cabo una serie de tareas dentro del hogar, que implica que su jornada laboral se duplique, sometida bajo un sistema patriarcal que no le permite la inclusión y la equidad de género. Se puede observar desigualdad en la distribución del poder entre hombres y mujeres, donde ellos tienen mayores privilegios en uno o varios aspectos.

### Variable rotación

Tabla 2. Resumen de análisis de datos para la variable rotación

Variable	Preguntas	Femenino	Masculino
Rotación	<b>Motivos por los que el personal de cosecha y poscosecha saldría del trabajo empresa</b>	%	%
	Sueldos	24.2	20.0
	Otras ofertas laborales	15.0	15.0
	Horarios	5.0	4.2
	Trato	5.8	5.8

Fuente: Elaborado por el autor

Como se puede observar en la tabla 2, el principal motivo para la rotación del personal es el salario, el cual, es uno de los aspectos motivantes para el trabajador y que no se está considerando, ya que los sueldos son pagados a destiempo y esto causa malestar. Existe personal que sale debido a ofertas laborales por parte de la competencia. Así también deciden cambiar de trabajo por inconformidad con los horarios laborales, el trato recibido, entre los más relevantes. En la empresa ROSAMONT no existe estabilidad ni satisfacción laboral, así como también se evidencia la falta de políticas para una adecuada administración del talento humano.

## Variable rendimiento laboral

Tabla 3. Resumen de análisis de datos para la variable rendimiento laboral

Variable	Preguntas	Cosecha	Poscosecha
Rendimiento Laboral	Conoce el rendimiento estándar de cosecha y poscosecha	%	%
	si	96,2	97,6
	no	3,8	2,4
	Consideración, personal rendimiento establecido tallos/Hora/hombre cosecha y poscosecha		
	Inferior	22.8	4.9
	Igual	46.8	34.1
	Mayor	30.4	61.8
	Consideración del rendimiento de cosecha y poscosecha establecidos		
	Apropiado	34.2	24.2
	Inapropiado	12.5	10.0
	Indiferente	4.2	8.3
	Conocimientos parámetros de calidad de cosecha y poscosecha		
	mucho	35.4	75.6
	Nada	2.5	0
	Poco	62.2	24.4

Fuente: Elaborado por el autor

Según se puede observar en la tabla 3, respecto al rendimiento laboral casi todo el personal en su mayoría tiene conocimiento y está consciente del rendimiento que debe cumplir el trabajador, siendo importante que los empleados cumplan y en lo posible superen los estándares del rendimiento establecidos. Los datos indican que el personal de cosecha en su mayoría considera que su rendimiento está alrededor de los 220 tallos/hora/hombre. Lo que muestra que el personal de cosecha se limita a cumplir con el rendimiento establecido por la empresa, y que muchos de ellos no llegan a cumplir con este, mucho menos a superarlo. Esto responde a la ausencia de políticas de rendimiento impidiendo alcanzar eficiencia y desempeño laboral en las tareas asignadas. Para el caso del personal de poscosecha en su mayoría considera que su rendimiento es mayor a 500 tallos /hora /hombre, Lo que indica que el personal de poscosecha sobrepasa los parámetros establecidos.

Otro de los factores que influye en el rendimiento de forma importante, es que el personal de cosecha desconoce los parámetros de calidad requeridos por el cliente, por lo que el proceso de corte se realiza sin cumplir los parámetros de calidad, datos que muestran la falta de capacitación al personal. Mientras que la mayoría del personal de poscosecha si conoce los parámetros de calidad, pero es igualmente afectado en su rendimiento por cuanto la flor llega de cosecha con mala calidad.

## Variable satisfacción laboral

Tabla 4 Resumen de análisis de datos para la variable satisfacción laboral

Variable	Preguntas	Femenino	Masculino
Satisfacción laboral	<b>Consideración personal sobre el trabajo</b>	%	%
	Bueno	41.7	36.7
	Muy bueno	10.0	8.3
		<b>Cosecha</b>	<b>Poscosecha</b>
		%	%
	<b>Valoración trabajo jefes y compañeros de la empresa</b>		
	no	3.8	4.9
	si	96.2	95.1
	<b>Reconocimiento del trabajo mediante</b>		
	Compensatorios	32.9	36.6
	Estímulos económicos	27.8	29.3
	Bonificaciones	26.6	17.1
Ascensos de puesto	10.1	12.2	

Según la tabla 4, al evaluar la variable satisfacción laboral se ha considerado la apreciación del trabajador hacia su propio trabajo, como otro aspecto fundamental el tipo de reconocimiento por parte de los jefes, pares y colaboradores de la empresa al trabajo desempeñado, los datos muestran que la mayoría del personal de cosecha y poscosecha consideran que su trabajo es bueno, realizan su trabajo de forma responsable, sin embargo hace falta elevar el autoestima y/o motivación por cuanto, la respuesta demuestra conformismo. Así mismo, la mayoría del personal de cosecha y poscosecha considera que sus jefes y compañeros si valoran el trabajo que realizan. Por lo que se da una buena relación entre el mencionado talento humano.

Otro aspecto, que fue analizado en relación con la satisfacción laboral es que la empresa sí reconoce el trabajo del personal mediante compensaciones, aumento económicos, y acciones de reconocimiento personal y familiar, que es lo que realmente motiva, considerando que un trabajador satisfecho es el resultado de sus necesidades psicológicas y sociales en su empleo, por tanto, es eficiente en la tarea que realiza.

## Variable insatisfacción laboral

Tabla 5. Resumen de análisis de datos para la variable insatisfacción laboral

Variable	Preguntas	Cosecha	Poscosecha
		%	%
Insatisfacción Laboral	<b>Apreciación de la temperatura</b>		
	Frio	5.1	58.5
	Caliente	38.0	0
	Normal	40.5	34.1
	Muy caliente	16.5	0
	<b>Apreciación de la iluminación</b>		
	Obscuro	1.3	29.3
	Normal	51.9	68.3
	Claro	32.9	2.4
	<b>Consideraciones contaminación del aire</b>		
	si	12.7	26.8
	no	87.3	73.2
	<b>Horarios de trabajo</b>		
	De acuerdo	50.6	53.7
	Indiferente	8.9	14.6
	En desacuerdo	35.4	31.7
	<b>Pago de salarios</b>		
	A tiempo	3.8	4.9
	A destiempo	96.2	95.1
	<b>Capacitaciones recibidas uso de agroquímico</b>		
	Ocasionalmente	34.2	63.4
	Frecuentemente	27.8	12.2
	Casi nunca	22.8	7.3
	Infrecuentemente	10.1	12.2
	<b>Aplicación de conocimientos trabajo que desempeña</b>		
	casi siempre	19.0	24.4
	Frecuentemente	32.9	31.7
	Ocasionalmente	39.2	43.9
	<b>Relación jefes compañeros</b>		
	Muy buena	10.1	14.6
	Buena	72.2	82.9
	Regular	17.7	2.4
	<b>Participación personal reuniones</b>		
Ocasionalmente	57.0	39.0	
Infrecuentemente	17.7	29.3	
casi siempre	12.7	14.6	
casi nunca	3.8	12.2	
<b>Motivos de conflictos en la empresa</b>			
Salarios	74.7	22.0	
Cambios horarios	25.3	19.5	
Cambios organización	0	58.5	

Fuente: Elaborado por el autor

La insatisfacción laboral del personal en la empresa, está en relación a los aspectos ambientales como: temperatura, ruido, iluminación y aire, según los datos el personal de campo se encuentra diariamente trabajando bajo altas temperaturas, el ruido que proviene las bombas de fumigación y la contaminación del aire generado por las fumigaciones; condiciones extremas que es necesario considerar para tomar las medidas necesarias a fin de mejorar el entorno ambiental del sitio de trabajo y así lograr un mejor rendimiento y satisfacción de todo el personal.

En relación al pago de salarios, el personal de cosecha y de poscosecha en su mayoría considera que el pago de los salarios es a destiempo. Aspecto que debe ser analizado por la empresa. El personal considera que el salario no es ni bueno ni malo, seguido por bueno y finalmente quienes consideran que es malo en menor cantidad. El pago de los salarios debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo.

En relación de la identidad con su puesto de trabajo, el personal de cosecha y de poscosecha en su mayoría considera que esto debe ser el resultado, de la aplicación eficiente de los procesos.

El personal manifiesta que se les informa ocasionalmente las decisiones tomadas por la empresa. Aspecto que se debe mejorar para no generar falsas expectativas y rumores que no aportan dentro de un clima laboral positivo.

Según el personal de cosecha considera que la mayor parte de conflictos en la empresa ha sido por motivos de salarios, seguido por cambios de horarios mientras que para poscosecha consideran que la mayor parte de conflictos en la empresa ha sido por cambios de la organización, seguido por los salarios y finalmente por cambio de horarios. Siendo necesario se considere el pago de salarios a tiempo, y la organización de horarios para no afectar al personal en su desempeño.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral, disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo y la rotación.

#### **IV. Diseño de las estrategias**

El diseño de las estrategias se fundamentó en los principios de Stephen Covey para mejorar la calidad de vida del personal, contiene acciones tendientes a controlar los efectos sobre las variables analizadas como son: ausentismo, rotación, rendimiento, satisfacción e insatisfacción laboral.

Tabla 5. Planteamiento de estrategias

VARIABLE	HÁBITOS DE COVEY	ESTRATEGIA
Ausentismo	Hábito 1 Ser proactivo Hábito 2 Comenzar con un fin en la mente Hábito 3 Poner primero lo primero Hábito 4 Pensar en ganar - ganar	Propiciar encuentro de diálogo, sustentados en la normativa vigente entre los protagonistas y profesionales de la empresa, que tengan relación directa con la gestión del talento humano
Rotación	Hábito 2 Comenzar con un fin en la mente Hábito 3 Poner primero lo primero Hábito 4 Pensar en ganar - ganar Hábito 5 Buscar primero entender luego ser entendido	Elevar la identidad del personal con el puesto de trabajo y la organización a través de compensaciones monetarias y no monetarias
Rendimiento laboral	Hábito 3 Poner primero lo primero Hábito 4 Pensar en ganar - ganar Hábito 6 Sinergizar Hábito 7 Afilan la Sierra	Estimular y fomentar la actitud positiva, la integración y el compromiso del personal, con las actividades laborales, a fin de alcanzar eficiencia y eficacia
Satisfacción Laboral	Hábito 1 Ser proactivo Hábito 4 Pensar en ganar - ganar Hábito 5 Busco primero entender luego ser entendido Hábito 7 Afilan la Sierra	Crear un ambiente laboral propicio, que apoye y valore al personal, para satisfacer sus necesidades bio- psico- sociales mejorando su autoestima y la actitud hacia el trabajo
Insatisfacción Laboral	Hábito 3 Poner primero lo primero Hábito 4 Pensar en ganar - ganar Hábito 5 Busco primero entender luego ser entendido Hábito 6 Sinergizar	Mejorar la condición laboral del personal de primera línea, atendiendo las necesidades relacionadas con los factores extrínsecos o de higiene, como mecanismo de motivación para influir positivamente en su desempeño y bienestar

Fuente: Elaborado por el autor

## V. Agradecimiento

A la ESPE, a la Unidad de Gestión de Postgrados, Maestría en Gestión de la Calidad y la Productividad, por participar de mi formación moral e intelectual y de manera especial a la Dra. Amparo Martínez por su liderazgo y asesoría formativa. A los docentes de la maestría por brindarnos tutoría vivencial inmersa e involucrada en aspecto de gestión y control de la calidad.

## VI. Conclusiones

- Del diagnóstico laboral realizado al personal de primera línea de la empresa ROSAMONT, se determinó que las variables motivo del presente estudio, que influyen en la conducta y comportamiento negativo de los trabajadores, afectando el nivel socio – económico de la empresa son: ausentismo, rotación, bajo rendimiento, e insatisfacción laboral.
- El ausentismo laboral en la empresa tanto para el género femenino como para el género masculino, muestra como principales motivos los problemas familiares y personales, de manera especial para las mujeres, sobre quienes recae las responsabilidades del hogar, situación que interfiere en su desempeño laboral, con un costo representativo para la empresa y la sociedad.
- La rotación del personal en la empresa, está relacionada principalmente con la insatisfacción que el trabajador demuestra como resultado a los aspectos de manejo económico y no económico; los cuales produce una necesidad insatisfecha que se manifiesta con la renuncia de los trabajadores, quienes buscan compensar en mayor medida sus expectativas fuera de la institución.
- Respecto al rendimiento laboral del personal, no se evidencia una relación directa con las metas de la empresa, por cuanto, no se alcanzado el rendimiento estándar establecido; debido a factores motivacionales relacionados con: estímulos inadecuados, deficiencias en conocimientos y desarrollo de habilidades, exceso de carga de trabajo; lo que ocasiona bajos niveles de productividad y pérdidas económicas para la empresa.
- En cuanto a la satisfacción laboral, relación inversa; se determinó que el trabajo constituye un aspecto negativo percibido por él empleado, demostrando que no se encuentra identificado con la labor que desempeña, ni con la organización. El personal tiene actitudes conformistas, falta de motivación y autoestima que se constituyen en obstáculos para el crecimiento personal, profesional y organizacional.
- Respecto a la insatisfacción laboral producida por factores externos, extrínsecos o de higiene, presentes en el ambiente laboral, se considera deficiente para los aspectos relacionados con el medio, esto debido a la condiciones adversas que rodean al personal, relacionadas con: temperatura, ruido iluminación y diseño del lugar de trabajo.
- Los horarios, falta de materiales y equipos, relaciones laborales, comunicación, remuneraciones, capacitación, manejo de conflictos interpersonales y horarios; se muestran incompatibles con los deseos y posibilidades de crecimiento del personal, lo que produce insatisfacción laboral.
- Del estudio realizado se determinó que la problemática laboral presente en la organización, es multidimensional, la cual responde a problemas de tipo laboral,

familiar y social; misma que no ha sido debidamente abordada por la empresa, con el propósito de aportar a la satisfacción laboral de los trabajadores de primera línea, y con ésta contribuir a mejorar su calidad de vida, y al mismo tiempo estimular la identidad con el puesto de trabajo y la organización.

➤ Lo indicado anteriormente ha estimulado el desarrollo de estrategias, fundamentadas en los principios de Stephen Covey, enfocadas a: satisfacer las necesidades, estimular el crecimiento multidimensional de los trabajadores como verdaderos seres humanos, parte fundamental del ecosistema.

## VII. Referencias bibliográficas

Hernández, A. (2005). *Seguridad e Higiene Industrial*. México: Limusa.

Asamblea Constituyente. (2012). *Constitución del Ecuador*. Obtenido de Constitución del Ecuador: [http://www.oas.org/juridico/MLA/sp/ecu/sp\\_ecu-int-text-const.pdf](http://www.oas.org/juridico/MLA/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf).

Cleghorn, P. (2003). *Como desarrollar la autoestima*. España: Robin B ook.

Covey, S. (2009). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva. en S. R. Covey, *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva* (pág. 426). Barcelona: Paidós Ibérica S.A.

Cremer, c. (2010). *Fundamentos de la calidad total y liderazgo*. Quito: Maestría - ESPE

Whetten, D. (2004). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson.

EXPOFLORES. (2012). *Exportación de flores en el ecuador*. Obtenido de exportación de flores en el ecuador: <http://www.expoflores.com/>.

EXPOFLORES.(2012). *Flor ecuador*. Obtenido de flor ecuador: <http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=1&ved=0CCAQFjAA&url=http%3A%2F%2Fflorecuador.info%2FManuales%2FManual%2520Programa%2520La%2520Flor%2520de%2520Ecuador%2520final.doc&ei=mqc2UMXfMib28wTN5oGwDA&usg=AFQjCNFcX8iIIJomhXhVM0J>.

FUNDACIÓN WIKIPEDIA. INC. (2012). *Pirámide de Maslow*. Obtenido de [http://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide\\_de\\_Maslow](http://es.wikipedia.org/wiki/Pir%C3%A1mide_de_Maslow).

Gelabert, M. (2012). *Gestión de personas*. España: ESIC.

GESTIOPOLIS . (2012). *La inteligencia emocional en la práctica*. Obtenido de La Inteligencia emocional en la práctica : <http://www.gestiopolis.com//recursos/documentos/fulldocs/rrhh/iepractiuch.htm>

Goleman, D. (2008). *Inteligencia Emosional* (Española ed.). España, España: Kairós, S.A.

López, J. (2002). Fundamentos de la Dirección de Empresas. en J. A. López, *Fundamentos de la Dirección de Empresas* (pág. 278). Madrid : RIALP,S.A.Alcalá.

Maldonado, A. (2001). *Mujeres y la floricultura cambios y consecuencias en el hogar*. Recuperado el 15 de enero de 2013, de gogle.com: <http://repository.unm.edu/bitstream/handle/1928/11860/Mujeres%20y%20floricultura.pdf?sequence=1>.

Manzanera, J. (2010). *Gestión de la calidad Total*. Quito: Maestría ESPE.

Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. España: Dias de Santos S.A.

Mateos, J. (2006). *Absentismo laboral: causas, control y análisis, nuevas formas, técnicas para su reducción*. España: fundacion confeetal.

Merizalde, D. (2010). *Calidad y Desarrollo Humano*. Quito: Maestría ESPE.

Mintzberg H. (1997). *El proceso estratégico*. México: Pearson.

Organización Internacional de Trabajo. (2005). *Horas de trabajo: ¿de lo fijo a lo flexible?* Ginebra: Reunion 93.

Merino, A. (2002). *SPSS 11 Guía para el análisis de datos*. Madrid: Concepción Fernández.

PRO - ECUADOR. (2011). *Dirección de inteligencia comercial*. Obtenido de Dirección de inteligencia comercial: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/01/Proec-as2011-flores.pdf>

Quintín, Y. (2008). *Tratamiento estadístico de datos con SPSS: prácticas resueltas y comentadas*. Madrid - España: Thomsom.

Robbins, S. (1991). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.

Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson.

Ruíz, J. L. (2005). *Con Edgar Morín, por un pensamiento complejo*. Madrid - España: Akal.S.A.

Sampieri, R. H. (1991). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW - hill interamericana de México, S.A.

Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson.

WIKIPEDIA. (2012). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Obtenido de Los siete hábitos de la gente altamente efectiva : [http://es.wikipedia.org/wiki/Los\\_siete\\_h%C3%A1bitos\\_de\\_las\\_personas\\_altamente\\_efectivas](http://es.wikipedia.org/wiki/Los_siete_h%C3%A1bitos_de_las_personas_altamente_efectivas)