



Doi: <https://doi.org/10.70577/asce.v4i4.476>

Recibido: 2025-09-17

Aceptado: 2025-09-29

Publicado: 2025-10-30

" Deterioro del Clima Laboral: Factores y Efectos en la Productividad Organizacional"

" Deterioration of the Work Environment: Factors and Effects on Organizational Productivity "

Autor

Luis Eduardo Toapanta Niebla¹

<https://orcid.org/0000-0001-5035-2440>

letoapanta10@hotmail.com

Universidad Indoamérica

Quito – Ecuador

Como citar:

Toapanta Niebla, L. E. (2025). " Deterioro del Clima Laboral: Factores y Efectos en la Productividad Organizacional". *ASCE MAGAZINE*, 4(4), 984-1012.



Resumen

El clima laboral constituye un factor determinante para el desempeño organizacional y su deterioro puede impactar negativamente en la productividad, es por ello que el estudio tuvo como propósito analizar los factores que contribuyen al deterioro del clima laboral y determinar su incidencia en la productividad de una empresa manufacturera, para lo cual se aplicó un enfoque mixto con diseño correlacional–explicativo, no experimental, transversal y longitudinal, la recolección de datos se realizó mediante una encuesta estructurada aplicada a 92 colaboradores de distintas áreas, el análisis estadístico incluyó pruebas de fiabilidad, correlación de Pearson y análisis de productividad, y los hallazgos evidenciaron un deterioro progresivo y significativo del clima laboral (63%), con el bloque de reconocimiento e incentivos cayendo al nivel crítico (47%), ubicándose en un nivel intermedio según los umbrales de satisfacción, esta percepción negativa coincide con un declive en la producción general, una ineficiencia operativa del 31.1%, y una marcada variabilidad en el rendimiento individual, el análisis concluye que el clima laboral incide de manera significativa en la productividad organizacional, confirmando la necesidad de implementar estrategias de gestión que fortalezcan la motivación, el compromiso y el bienestar de los trabajadores, alineándolas con el ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico para garantizar un ambiente de trabajo justo, equitativo y de reconocimiento.

Palabras clave: Clima Laboral, Desempeño Laboral, Motivación Laboral, Productividad, Reconocimientos e incentivos.



Abstract

The work environment is a determining factor for organizational performance and its deterioration can negatively impact productivity, which is why the study aimed to analyze the factors that contribute to the deterioration of the work environment and determine its incidence on the productivity of a manufacturing company, for which a mixed approach with correlational-explanatory, non-experimental, cross-sectional and longitudinal design was applied, data collection was carried out through a structured survey applied to 92 collaborators from different areas, the statistical analysis included reliability tests, Pearson correlation and productivity analysis, and the findings showed a progressive and significant deterioration of the work environment (63%), with the recognition and incentives block falling to the critical level (47%), located at an intermediate level according to the satisfaction thresholds, this negative perception coincides with a decline in overall production, an operational inefficiency of 31.1%, and a marked variability in individual performance, the analysis concludes that the work environment has a significant impact on organizational productivity, confirming the need to implement management strategies that strengthen motivation, commitment and well-being of the employees. workers, aligning them with SDG 8: Decent Work and Economic Growth to ensure a fair, equitable and recognizing work environment.

Keywords: Work Environment, Work Performance, Work Motivation, Productivity, Recognition and Incentives.

Introducción

En la actualidad, comprender el entorno laboral ha dejado de ser una tarea exclusiva de los departamentos de recursos humanos ya que hoy en día, el clima laboral se reconoce como un elemento clave dentro de las organizaciones, sobre todo en la industria manufacturera global, ya que se encuentra en constante crecimiento y a la vez contribuye al empleo, además de impulsar el desarrollo de otros sectores económicos Lalaleo Analuisa & Martínez Yacelga, (2022), el clima laboral influye directamente en cómo las personas se sienten, se motivan y como rinden en sus puestos de trabajo, cuando el ambiente de trabajo es positivo, favorece la colaboración, el compromiso y la eficiencia de los colaboradores, por el contrario, cuando el clima organizacional se deteriora, suele provocar desmotivación, conflictos, insatisfacción, y alta rotación de personal, esto impacta en la productividad Cortez Rodríguez, (2023). Esta realidad se vuelve aún más crítica en sectores como el manufacturero, donde el desempeño del talento humano es esencial para mantener la operación y la competitividad, en este contexto, el estudio del clima organizacional ha cobrado cada vez más relevancia, ya que entender cómo lo perciben los colaboradores permite a las organizaciones tomar decisiones más acertadas para mejorar tanto el bienestar interno como los resultados operativos Vera-Briones & Mendoza-Vera, (2023).

Investigaciones previas como las de Alexander & Ramos, (2024), han evidenciado que los ambientes laborales percibidos como injustos, autoritarios o desorganizados generan altos niveles de estrés, insatisfacción, conflictos internos y disminución del rendimiento, lo que ocasiona producciones deficientes, según Terrones Mayta & Haro Zea, (2024), encontraron que el deterioro del clima se relaciona con la falta de un sistema de reconocimiento, la debilidad en la comunicación interna, un estilo de liderazgo autoritario y la inexistencia de vías para el desarrollo profesional, lo cual impacta negativamente la productividad y el desempeño organizacional.

Estudios como los de Dolores Ruiz et al., (2023) reveló una correlación positiva significativa, confirmando que la motivación y el deterioro del clima laboral influye directamente en la productividad de los trabajadores, un factor esencial para alcanzar las metas organizacionales. En este sentido Guevara-Rufasto & Peñalver-Higuera, (2024), manifiesta que un clima laboral

positivo mejora los resultados operativos, y que una de las causas más comunes del fracaso de las organizaciones radica en la ineficiencia de su clima organizacional.

En otras investigaciones, Aldaz, (2022) encontró que la motivación del personal se encuentra en un nivel del 55%, lo cual está directamente relacionado con la ausencia de un sistema de compensación por años de servicio, acompañado de la falta de cursos para que los empleados crecieran profesionalmente, esto, a su vez, afectó de manera directa y visible en la productividad del personal. Por su parte Bautista Cuello et al., (2020) documentaron que, en entornos industriales, el mal clima organizacional y la falta de crecimiento personal y profesional, estuvo estrechamente vinculado a la alta rotación y el ausentismo de los colaboradores.

En los últimos años, ha tomado fuerza la necesidad de observar el clima laboral desde una perspectiva integral, pero a pesar de los esfuerzos organizacionales por mejorar las condiciones del ambiente de trabajo, no se ha logrado una comprensión completa de los factores que originan el deterioro del clima laboral, investigaciones como la de Olaz Capitán, (2024), han abordado de manera aislada dimensiones como el liderazgo, la satisfacción laboral o el trabajo en equipo, pero no han integrado un análisis cuantitativo y cualitativo sobre cómo estos factores inciden directamente en la productividad organizacional, existen estudios como Olivera-Garay et al., (2021), en la cual se ha comprobado que el clima organizacional ejerce una influencia directa en el desempeño laboral de los trabajadores, la evaluación de esta relación, realizada a través de encuestas y validada con el test de Wald, demostró que la presencia de ambientes laborales tóxicos conduce a una reducción significativa de la productividad, sin embargo, este fenómeno ha sido poco estudiado en empresas manufactureras, a pesar de la creciente evidencia de su impacto en la eficiencia.

Todavía no se ha determinado con claridad cuáles son los factores que, según la percepción de los colaboradores, contribuyen al deterioro del clima laboral, ni de qué manera este afecta indicadores clave como el desempeño, la eficiencia operativa o la rotación, además, se desconoce si existe una relación directa entre la percepción del clima laboral y la productividad organizacional desde un enfoque integrador de métodos cuantitativos y cualitativos.

A partir de la revisión teórica y los hallazgos empíricos existentes, se ha planteado la siguiente hipótesis: el deterioro del clima laboral incide negativamente en la productividad organizacional,

medida a través del desempeño individual, eficiencia operativa y rotación del personal, esto significa que, a medida que el entorno laboral se percibe más desfavorable, también disminuyen el rendimiento individual, la eficiencia operativa y la estabilidad del talento humano.

La presente investigación ha tenido como objetivo general analizar los factores que han contribuido al deterioro del clima laboral y determinar su incidencia en la productividad organizacional de los colaboradores, mediante un enfoque mixto que ha combinado mediciones cuantitativas y percepciones cualitativas.

De manera específica, el estudio se ha propuesto identificar los principales factores organizacionales que, según la percepción de los colaboradores, han influido en el deterioro del clima laboral; determinar la manera en que dicho deterioro ha incidido en la productividad organizacional, considerando indicadores como el desempeño individual, la eficiencia operativa y la rotación del personal; y explorar las percepciones y experiencias de los trabajadores sobre el impacto del clima laboral en su rendimiento y en el funcionamiento general de la organización.

Metodología

El presente estudio ha adoptado un enfoque mixto, donde la metodología cuantitativa se ha consolidado como la principal estrategia de análisis y ha sido complementada por técnicas cualitativas que enriquecieron la interpretación de los resultados, lo que ha permitido medir de manera objetiva la relación entre el deterioro del clima laboral y la productividad organizacional, esta disciplina siempre se ha querido medir, debido a que el comportamiento ejercido por los colaboradores impacta de manera positiva o negativa en las organizaciones Bautista Cuello et al., (2020), este diseño ha permitido obtener primero información objetiva y medible sobre las variables de estudio y, posteriormente, profundizar en las percepciones y experiencias de los colaboradores.

El tipo de investigación ha sido correlacional-explicativo, puesto que, además de caracterizar los factores asociados al clima laboral, se ha buscado explicar la manera en que estos influyen en la productividad organizacional, asimismo, el estudio se ha considerado aplicado, dado que pretende generar propuestas útiles para la gestión del talento humano en industrias

manufactureras, por último, ha sido no experimental y transversal, en tanto que las variables no se manipularon y la recolección de datos se realizó en un único momento temporal.

Para la obtención de datos se utilizó un diseño metodológico basado en encuesta estructurada, construida con base en dimensiones clave del clima laboral y la productividad organizacional, como lo demuestra Zapata Terán & Tovar Molina, (2024) como base para su estudio, el instrumento se organizó en bloques temáticos que abordaron el clima laboral, los factores del deterioro y la productividad organizacional.

Clima laboral ya que en opinión de Chiavenato, (2011), un buen ambiente de trabajo es la clave para que una empresa funcione eficientemente y esto se logra al combinar factores clave como un liderazgo inspirador, una comunicación clara, la confianza entre compañeros y supervisores, la habilidad para resolver conflictos, y mantener a todos motivados y satisfechos, a este respecto Navarrete Pilacúan et al., (2023), a través de su investigación afirma que el clima organizacional influye directamente en el rendimiento laboral, especialmente a través de tres dimensiones interconectadas: la orientación a resultados, las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, por ello, fortalecer estas áreas es esencial para una gestión organizacional efectiva, por otro lado, Zapata Terán & Tovar Molina, (2024), indica que cuando los trabajadores experimentan bienestar en su entorno, tienden a alcanzar mayores niveles de eficiencia, en este sentido, la implementación de mejoras en las condiciones del lugar de trabajo, junto con el fomento de una comunicación asertiva, puede favorecer el incremento de la productividad y contribuir a un óptimo rendimiento laboral.

El deterioro del clima organizacional es atribuible a diversos factores, entre los que destacan la percepción de injusticias, la falta de una compensación salarial competitiva, la escasez de incentivos, la ausencia de reconocimiento y la sobrecarga laboral. En este sentido, Paredes Floril & Quiroz Díaz, (2021), manifiesta que los empleados valoran muchos aspectos como tener la oportunidad de crecer, una buena comunicación, condiciones de trabajo justas, sentirse involucrados y recibir una buena supervisión, cuando estos factores están presentes, los trabajadores se sienten más motivados y su desempeño en el trabajo mejora, lo que directamente se refleja en una optimización de todos los procesos productivos.

La productividad organizacional se concibe como una función del desempeño individual, la eficiencia operativa y la tasa de rotación de personal, Calle Antón & Cedeño Zambrano, (2022), aseguran la productividad organizacional, entendida como el conjunto de acciones dirigidas a la consecución de las metas empresariales, se ve directamente potenciada por un clima laboral favorable, en entorno de trabajo que promueve el bienestar y los beneficios sociales no solo eleva la satisfacción del personal, sino que también incrementa su desempeño, lo que se traduce en una mayor eficiencia y en el logro de los objetivos organizacionales.

Para la encuesta estructurada se empleó una escala de Likert de cinco puntos con los rangos (1 = totalmente en desacuerdo, 5 = totalmente de acuerdo), lo que facilitó la medición cuantitativa y permitió aplicar análisis estadísticos robustos, la encuesta fue validada a través del juicio de expertos (tres especialistas en gestión organizacional) y se aplicó una prueba piloto con 5 trabajadores, lo cual permitió ajustar la redacción de ciertos ítems y comprobar la confiabilidad del instrumento la encuesta en formato digital (Google Forms).

La población del estudio estuvo conformada por trabajadores de una industria manufacturera, pertenecientes a distintas áreas operativas, personal de supervisión y administrativos, de esta población, se definió una muestra de 92 colaboradores, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico intencional, considerando criterios como, una antigüedad mínima de seis meses en la organización, participación voluntaria y consentimiento informado, la diversidad de edad, permitió obtener una perspectiva amplia y realista del fenómeno estudiado.

La recolección de datos se llevó a cabo con la elaboración del cuestionario, validación por expertos y prueba piloto, administración de la encuesta en formato digital (Google Forms), garantizando la confidencialidad y anonimato de las respuestas. Los datos cuantitativos se organizaron en una base digital y se procesaron con el software Jamovi y se aplicaron análisis como, pruebas de confiabilidad del instrumento (Alfa de Cronbach), y análisis correlacional de Pearson para determinar la relación entre el clima laboral y la productividad.

El estudio se realizó bajo principios de ética en investigación, se solicitó el consentimiento informado a cada participante, garantizando su anonimato, confidencialidad y derecho a desistir en cualquier momento del proceso, los datos recolectados fueron utilizados únicamente con fines

académicos y de investigación, y no se compartieron con la organización en formato individual, de esta manera, se aseguró la protección de los derechos de los colaboradores involucrados.

Resultados

La investigación contó con la participación de un total de 92 colaboradores, la muestra estuvo compuesta por empleados de diversas áreas de la planta de manufactura (ver Tabla 1), el 60,87% (56 personas) pertenece al área de Sellado, que es el proceso de conversión final antes de que el producto sea entregado al cliente, le siguen las áreas de Extrusión con un 18,48% (17 personas) e Impresión con un 11,96% (11 personas), el 8,70% restante, equivalente a 8 personas, corresponde a personal de supervisión y administrativo.

Tabla 1

Áreas de Trabajo

Área de Trabajo	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Sellado	56	60.87%	60.87%
Extrusión	17	18.48%	79.35%
Impresión	11	11.96%	91.30%
Otras	8	8.70%	100.00%
	92		

NOTA: Datos tomados de la encuesta en formato digital (Google Forms).

Elaborado por el Investigador

En relación con la formación académica y la edad de los colaboradores (ver , Tabla 2 y Tabla 3), el 66.3% de los participantes cuenta con estudios secundarios, mientras que únicamente el 8.7% posee título de tercer nivel, así como el 13,04% tiene preparación primaria, siendo estos los de mayor experiencia empírica en la operación de la empresa, la edad predominante se concentra entre 25 y 45 años (78%), lo cual refleja una fuerza laboral relativamente joven.

Tabla 2

Formación Académica de los colaboradores

Formación Académica	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Secundaria	61	66.30%	66.30%
Tercer Nivel	8	8.70%	75.00%
Técnica o Tecnológica	11	11.96%	86.96%
Primaria	12	13.04%	100.00%
	92		

Tabla 3

Edad de los colaboradores

Edad	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Menor de 25 años	5	5.43%	5.43%
Entre 25 a 29 años	24	26.09%	31.52%
Entre 30 a 34 años	22	23.91%	55.43%
Entre 35 a 45 años	26	28.26%	83.70%
Mayor a 45 años	15	16.30%	100.00%
	92		

NOTA: Datos tomados de la encuesta en formato digital (Google Forms) y procesados en el software Jamovi.

Elaborado por el Investigador

Con respecto al tiempo de servicio (ver Tabla 4), el 43% de los trabajadores registra menos de 5 años en la empresa, lo que evidencia que existe personal nuevo, mientras que un 14% posee más de 20 años en la empresa los cuales ya cuentan con suficiente experiencia para realizar sus actividades y solucionar los inconvenientes que se les presentan.

Tabla 4

Tiempo de servicio de los colaboradores

Tiempo de Servicio	Frecuencias	% del Total	% Acumulado
Menos de 1 año	21	22.83%	22.83%
Entre 1 a 4 años	19	20.65%	43.48%
Entre 5 a 9 años	23	25.00%	68.48%
Entre 10 a 14 años	8	8.70%	77.17%
Entre 15 a 20 años	8	8.70%	85.87%
Mayor a 20 años	13	14.13%	100.00%
	92		

NOTA: Datos tomados de la encuesta en formato digital (Google Forms).

Elaborado por el Investigador

Los resultados obtenidos en la Tabla 5, muestran un cambio significativo en la percepción del clima laboral en los últimos cinco años, es decir, hace cinco años, un 23% de los trabajadores tenía la percepción de bueno, un 17% muy bueno y 8% como excelente, sumando un 48% de valoraciones positivas, en el momento actual únicamente el 32% lo calificó bueno, el 8% como muy bueno y apenas un 3% como excelente, lo que representa una reducción considerable en las percepciones favorables.

Al mismo tiempo, aumentaron de manera importante las valoraciones negativas, mientras que hace cinco años ningún colaborador calificó el ambiente como malo y solo un 9% lo consideró regular, en la actualidad estas percepciones se elevaron a un 17% y un 40%, respectivamente, lo que significa que más de la mitad de la muestra 57% percibe que existe un deterioro en el clima laboral.

Tabla 5

Percepción del Clima Laboral: Comparativo Histórico (5 Años Atrás vs. Actualidad)

	Como consideras que era el ambiente de trabajo hace 5 años		Como consideras que es el ambiente de trabajo actualmente	
	Frecuencias	% del Total	Frecuencias	% del Total
No aplica	40	43%	0	0%
Malo	0	0%	16	17%
Regular	8	9%	37	40%
Bueno	21	23%	29	32%
Muy Bueno	16	17%	7	8%
Excelente	7	8%	3	3%
	92		92	

NOTA: Datos tomados de la encuesta en formato digital (Google Forms).

Elaborado por el Investigador

Los resultados obtenidos en la encuesta de clima laboral (ver Tabla 6), nos muestran un promedio del 63%, ubicándose por debajo del umbral del 70 % que, según, Great Place to Work® (2023), Pilligua Lucas & Arteaga Ureta (2019) y Chiavenato, (2011), lo clasifican en un rango moderado y en base a sus estudios sugieren que se realice una mejora inmediata.

Tabla 6

Ponderaciones de la variable de clima laboral

VARIABLES DE CLIMA LABORAL	Porcentaje	Diagnóstico
Bloque 1: Comunicación organizacional	63%	Por mejorar
Bloque 2: Liderazgo y supervisión	68%	Saludable
Bloque 3: Condiciones laborales	59%	Por mejorar
Bloque 4: Clima laboral general	61%	Por mejorar
PROMEDIO DE CLIMA LABORAL	63%	Por mejorar

NOTA: Datos tomados de la encuesta en formato digital (Google Forms).

Elaborado por el Investigador

Comunicación Organizacional

El bloque de comunicación organizacional obtuvo una ponderación del 63%, lo que representa un nivel medio, los resultados muestran que los trabajadores perciben deficiencias en la claridad de los objetivos empresariales (60%) y que la comunicación entre áreas no es deficiente (61%), sin embargo, existe una percepción moderadamente favorable en cuanto a que se sienten escuchados por sus superiores (68%).

Tabla 7

Comunicación organizacional

VARIABLES DE CLIMA LABORAL		CALIFICACIÓN						
Bloque 1: Comunicación organizacional		1	2	3	4	5	Promedio	
CO1	La información sobre los objetivos de la empresa es clara y accesible.	5	40	14	18	15	2.98	60%
CO2	Me siento escuchado cuando expreso mis opiniones a mis superiores.	8	11	27	27	19	3.41	68%
CO3	Existe una comunicación efectiva entre las diferentes áreas.	12	15	33	21	11	3.04	61%

Respecto NOTA: Datos tomados de la encuesta en formato digital (Google Forms).

Elaborado por el Investigador

Liderazgo y supervisión

Con respecto al liderazgo y supervisión, los trabajadores reportaron percepciones medianamente positivas (68%), el 71% indicó que sus jefes directos demostraron interés en su desarrollo profesional, mientras que el 67% consideró justo y motivador tanto el estilo de liderazgo como la retroalimentación constructiva recibida.

Tabla 8

Liderazgo y supervisión

VARIABLES DE CLIMA LABORAL		CALIFICACIÓN					Promedio	68%
Bloque 2: Liderazgo y supervisión		1	2	3	4	5		
LYS1	Mi jefe directo demuestra interés por mi desarrollo profesional.	8	5	26	36	17	3.53	71%
LYS2	El estilo de liderazgo en mi área es justo y motivador.	12	9	23	32	16	3.34	67%
LYS3	Recibo retroalimentación constructiva sobre mi trabajo.	12	6	28	30	16	3.35	67%

NOTA: Datos tomados de la encuesta en formato digital (Google Forms).

Elaborado por el Investigador

Condiciones laborales

Este bloque alcanzó el porcentaje más bajo del clima laboral (59%), reflejando una clara insatisfacción con las condiciones materiales y organizativas, el ítem peor evaluado fue la disponibilidad de herramientas e insumos (49%), seguido de la distribución de la carga laboral (61%) y el ambiente físico (67%).

Tabla 9

Condiciones laborales

VARIABLES DE CLIMA LABORAL		CALIFICACIÓN					Promedio	59%
Bloque 3: Condiciones laborales		1	2	3	4	5		
CL1	Las herramientas e insumos que necesito para mi trabajo están disponibles.	28	22	21	13	8	2.47	49%
CL2	El ambiente físico en el que trabajo es cómodo y seguro.	6	12	32	27	15	3.36	67%
CL3	Las cargas de trabajo están bien distribuidas.	11	18	35	12	16	3.04	61%

NOTA: Datos tomados de la encuesta en formato digital (Google Forms).

Elaborado por el Investigador

Clima laboral general

En cuanto al clima laboral general, los colaboradores indicaron que las relaciones con sus superiores son respetuosas (75%), hay un espíritu de colaboración (68%), y un ambiente positivo en el área (71%), mientras que las percepciones más críticas se relacionaron con la gestión de conflictos, así como la satisfacción general de la empresa (60%), es por ello que tienen la percepción negativa en cuanto si la empresa ha mejorado en el último año (49%) y aducen que esta negativa influye directamente en su bienestar emocional y por ende en la productividad.

Tabla 10

Clima laboral general

VARIABLES DE CLIMA LABORAL		CALIFICACIÓN						
Bloque 4: Clima laboral general		1	2	3	4	5	Promedio	61%
CLG1	El ambiente de trabajo en mi área es positivo.	9	8	21	33	21	3.53	71%
CLG2	Las relaciones con mis superiores son respetuosas y empáticas	7	6	17	33	29	3.77	75%
CLG3	Existe un buen espíritu de colaboración entre los compañeros	8	11	26	30	17	3.40	68%
CLG4	Me siento satisfecho con el clima laboral de la empresa.	19	13	27	17	16	2.98	60%
CLG5	Se promueve el respeto y la tolerancia entre todos los trabajadores.	7	10	27	26	22	3.50	70%
CLG6	Me siento valorado como persona dentro de la organización.	19	13	27	17	16	2.99	60%
CLG7	Cuando hay conflictos, se gestionan de forma adecuada y oportuna.	9	23	30	19	11	3.00	60%
CLG8	Percibo que el clima laboral ha mejorado en el último año.	37	9	24	10	12	2.47	49%
CLG9	Considero que un buen clima laboral no influye directamente en mi bienestar emocional.	55	17	12	3	5	1.76	35%

NOTA: Datos tomados de la encuesta en formato digital (Google Forms).

Elaborado por el Investigador

Productividad

Los resultados de la variable productividad, evidencia una valoración porcentual promedio del (64%), siendo crítico en el ítem de reconocimiento e incentivos (47%), lo que revela una deficiente gestión del mérito y la compensación, y como nos menciona Herzberg (1991), el reconocimiento es un potente factor motivacional, y su ausencia provoca desinterés y disminución del rendimiento, por otro lado la productividad organizacional alcanzó un promedio sobresaliente (80%), superando el punto de equilibrio del 70% y clasificándose como altamente favorable según los criterios de Great Place to Work® (2023), Pilligua Lucas & Arteaga Ureta (2019) y Chiavenato (2011)

Tabla 11

Variables de Productividad

VARIABLES DE PRODUCTIVIDAD	Porcentaje	Diagnóstico
Bloque 5: Reconocimiento e incentivos	47%	Por mejorar
Bloque 6: Productividad organizacional	80%	Saludable
PROMEDIO DE PRODUCTIVIDAD	64%	Por mejorar

NOTA: Datos tomados de la encuesta en formato digital (Google Forms).

Elaborado por el Investigador

Reconocimiento e incentivos

Los resultados obtenidos en la encuesta sobre el reconocimiento e incentivos revelaron un panorama desfavorable, los ítems más preocupantes son la falta de un sistema de reconocimientos o recompensas (35%), lo que se asocia con los “factores motivadores” ausentes según Herzberg (1991), la equidad salarial (41%), la justicia en los ascensos (44%), y la valoración del esfuerzo individual (45%), y solo un 52% señaló recibir un reconocimiento al menos verbal sobre su desempeño laboral, lo que refleja una percepción crítica y generalizada de desmotivación.

Tabla 12

Reconocimientos e incentivos

VARIABLES DE PRODUCTIVIDAD		CALIFICACIÓN						
Bloque 5: Reconocimiento e incentivos		1	2	3	4	5	Prom.	47%
RMI1	En esta organización se reconocen los logros individuales.	39	18	23	8	4	2.13	43%
RMI2	Me siento motivado a dar lo mejor de mí en mi trabajo.	10	11	20	24	27	3.51	70%
RMI3	Se valora el esfuerzo adicional que los trabajadores realizan.	38	10	29	11	4	2.27	45%
RMI4	Recibo reconocimiento verbal o formal cuando hago bien mi trabajo.	24	19	27	16	6	2.58	52%
RMI5	Los incentivos económicos están bien definidos y se entregan con justicia.	41	15	17	12	7	2.23	45%
RMI6	El sistema de ascensos o promociones es justo y basado en méritos.	40	11	28	8	5	2.21	44%
RMI7	Percibo que existe equidad en los salarios entre personas con responsabilidades similares.	46	13	17	13	3	2.07	41%
RMI8	La falta de reconocimiento o recompensas desmotiva a los colaboradores.	59	11	13	2	7	1.77	35%

NOTA: Datos tomados de la encuesta en formato digital (Google Forms).

Elaborado por el Investigador

Productividad organizacional

Los resultados sobre productividad organizacional mostraron tendencias favorables, el 90% manifestó esforzarse por cumplir con los objetivos y utilizar su tiempo de forma productiva, y el 88% reconoció un compromiso constante con los resultados del área, además, el 93% expresó interés en recibir capacitaciones para mejorar su productividad corroborando lo que es su estudio Morejón et al. (2023) nos dice sobre que la capacitación enfocada en la proactividad y la innovación es fundamental para que los empleados actualicen sus conocimientos, sin embargo, ítems como el reconocimiento productivo (45%) y la evaluación de productividad (48%) revelan que el esfuerzo no siempre se traduce en una valoración formal.

Tabla 13

Productividad organizacional

VARIABLES DE PRODUCTIVIDAD		CALIFICACIÓN						
Bloque 6: Productividad organizacional		1	2	3	4	5	Prom.	80%
PO1	Me esfuerzo por cumplir con los objetivos asignados en mi puesto.	2	1	3	29	57	4.50	90%
PO2	Considero que mi desempeño ha sido constante y eficiente en los últimos meses.	1	3	5	31	52	4.41	88%
PO3	Me siento comprometido con los resultados de mi área.	1	2	9	29	51	4.38	88%
PO4	Utilizo mi tiempo de trabajo de forma productiva.	1	3	3	28	57	4.49	90%
PO5	El ambiente laboral influye directamente en mi nivel de productividad.	4	3	8	18	59	4.36	87%
PO6	La empresa reconoce el esfuerzo productivo de los trabajadores.	39	16	18	11	8	2.27	45%
PO7	La empresa mide y valora la productividad de manera adecuada.	36	15	19	12	10	2.40	48%
PO8	Cuando hay un buen clima laboral, soy más eficiente en mis tareas.	0	2	7	23	60	4.53	91%
PO9	Las interrupciones o conflictos afectan negativamente mi rendimiento.	5	7	20	16	44	3.95	79%
PO10	Las herramientas, procesos y recursos de la empresa permiten un trabajo eficiente.	6	11	17	21	37	3.78	76%
PO11	Me gustaría recibir capacitaciones para mejorar mi productividad.	1	1	5	15	70	4.65	93%
PO12	El clima laboral deteriorado reduce el compromiso y la eficiencia del personal.	3	1	23	14	51	4.18	84%
PO13	Considera que posee habilidades para desarrollar su trabajo bajo presión	5	3	16	23	45	4.09	82%
PO14	Conserva una actitud positiva ante algún cambio de la empresa	5	2	23	23	39	3.97	79%
PO15	Observa el avance de cada actividad para lograr las entregas en el plazo de tiempo establecido	3	2	15	25	47	4.21	84%



NOTA: Datos tomados de la encuesta en formato digital (Google Forms).

Elaborado por el Investigador

Análisis de fiabilidad y análisis de correlación de Pearson

El análisis de fiabilidad de la escala evidenció una consistencia interna elevada, con un alfa de Cronbach de 0.953, lo que indicó que los ítems utilizados fueron altamente confiables para medir el clima laboral y la productividad organizacional

Tabla 14

Análisis de Fiabilidad

Análisis de Fiabilidad	
Estadísticas de Fiabilidad de Escala	
	Alfa de Cronbach
Escala	0.953

NOTA: Datos tomados del software Jamovi.

Elaborado por el Investigador

El análisis de correlación de Pearson (ver Tabla 15), reveló una relación positiva y significativa entre clima laboral y productividad ($r = 0.736$, $p < .001$), confirmando la incidencia del clima laboral en los niveles de desempeño productivo.

Tabla 15

Matriz de correlación R de Pearson

Matriz de Correlaciones			
		Productividad	Clima Laboral
Productividad	R de Pearson	—	0.736
	gl	—	90
	valor p	—	<.001

Clima Laboral	R de Pearson	0.736	—
	gl	90	—
	valor p	<.001	—

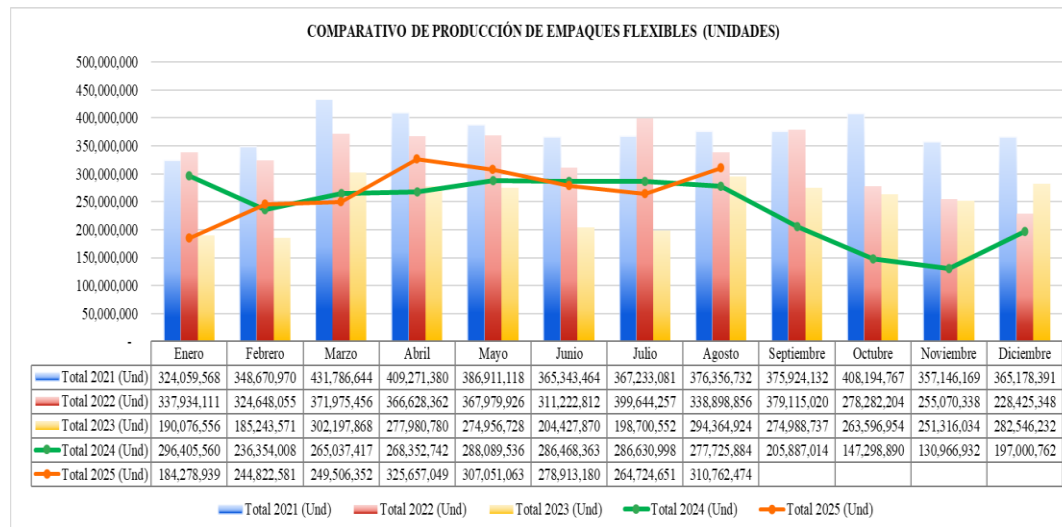
NOTA: Datos tomados del software Jamovi.

Elaborado por el Investigador

El análisis de la producción de empaques flexibles (ver Figura 1) de los últimos cinco años muestra una tendencia a la baja, que coincide con el deterioro del clima laboral, ya que la producción se mantuvo en niveles altos y estables en 2021 y 2022, a partir de 2023, se observa un declive progresivo en la producción, en 2024, la caída fue notable, con una producción que se redujo a la mitad en comparación con los años anteriores, pero esto se debe a que en esos meses existió un déficit energético en el país, aunque en 2025 la producción muestra un ligero repunte en algunos meses, no ha logrado recuperar los niveles de productividad de los años 2021 y 2022.

Figura 1

Comparativo de producción de empaques flexibles



NOTA: Datos tomados del Sistema PAC de la empresa de Empaques Flexibles Elaborado por el Investigador

Los datos recolectados (ver Figura 2), revelan una marcada variabilidad en la productividad individual de los 18 operadores, con un rendimiento que fluctúa considerablemente, es decir, va desde las 203.222 hasta las 261.139 unidades, sugiere que la eficiencia no depende únicamente de la capacidad de la maquinaria, sino que está influenciada por factores internos que están afectando los niveles de productividad y en base a los resultados arrojados por las encuestas puede ser un reflejo del impacto negativo de un clima laboral deteriorado, manifestado en la falta de motivación, la baja moral o la inequidad, lo que se traduce en un desempeño inconsistente en la producción diaria.

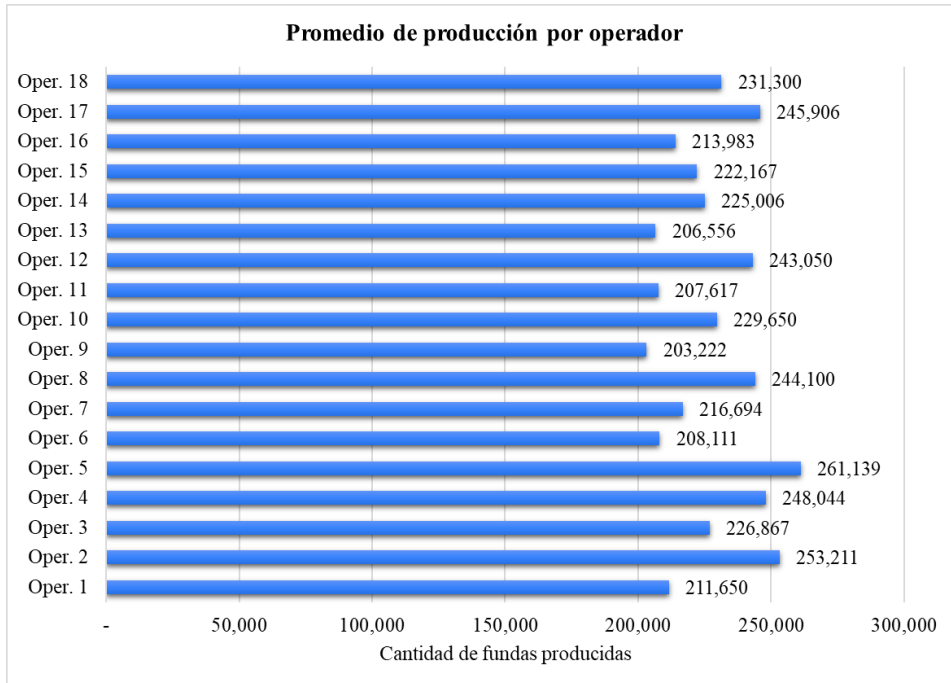
El análisis de la eficiencia operativa (ver NOTA: Datos tomados del reporte de producción de la empresa.

Elaborado por el Investigador

Figura 3) reveló una capacidad de producción teórica y la real, con un rendimiento promedio de solo 68,9%, esto significa que la planta opera muy por debajo de su potencial, produciendo 227.682 unidades en 12 horas en lugar de las 330.480 que podría alcanzar, y no es una falla de la maquinaria ya que en el estudio de Toapanta Niebla (2024), con la estandarización se logró un incremento en la producción del 12,2%, esta diferencia del 31,1% es una evidencia contundente de la ineficiencia operativa producto del impacto del clima laboral en la motivación y el compromiso de los empleados y este hallazgo valida que el deterioro del ambiente de trabajo se traduce directamente en una menor productividad.

Figura 2

Promedio de producción por operador

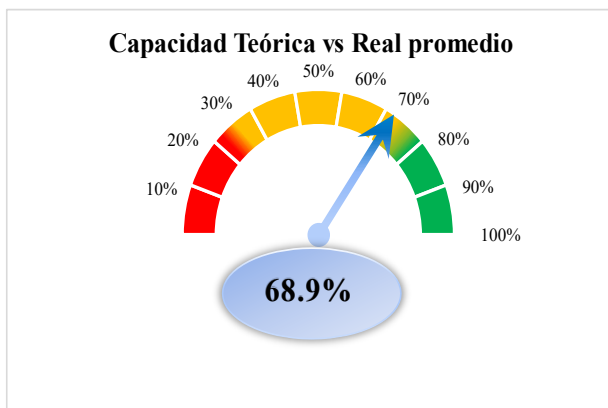


NOTA: Datos tomados del reporte de producción de la empresa.

Elaborado por el Investigador

Figura 3

Capacidad teórica vs real promedio



Capacidad Teórica vs Real promedio		
Producción (Pcc)	Teorica	Real prom.
Millar en 12 horas	330,480	227,682
Rendimiento	68.9%	

NOTA: Datos tomados del reporte de producción de la empresa.

Elaborado por el Investigador

Discusión

Los hallazgos de la investigación confirman que el clima laboral constituye un determinante directo en la productividad organizacional, ya que la percepción de los colaboradores muestra que el ambiente de trabajo tiene un deterioro progresivo, mientras hace cinco años predominaban valoraciones positivas, en la actualidad la mayoría de los colaboradores lo califica como regular o malo, este cambio refleja lo que Taruchain-Pozo & Revelo-Oña, (2023) señalan, al advertir que los entornos laborales vistos como injustos genera frustración e incomodidad lo que se traduce a una disminución en la colaboración laboral y reducen el rendimiento colectivo.

En particular, la encuesta realizada a 92 colaboradores evidencia que el clima laboral promedio alcanzó el 63 %, mientras que la productividad organizacional alcanzó un promedio del 64 %, ubicándose por debajo del umbral de satisfacción del 70 % propuesto por Great Place to Work® (2023), y Pilligua Lucas & Arteaga Ureta (2019), como el punto de equilibrio para considerar un ambiente laboral positivo.

Las condiciones laborales (59%) reflejaron carencias en la disponibilidad de herramientas y en la distribución equitativa de cargas de trabajo, mientras que el clima laboral general (61%) evidenció percepciones divididas entre satisfacción y desmotivación, con una caída del 49 % en las valoraciones positivas respecto a cinco años atrás, lo que se ajusta con el estudio de Reyes et al. (2018) y Toapanta Niebla (2024), quienes afirman que al proporcionar herramientas y tareas determinadas se puede incrementar la productividad.

Los factores más críticos son el reconocimiento e incentivos (47%) el cual reveló una ausencia de políticas equitativas de remuneración, equidad salarial (41%) y los incentivos, de acuerdo con Herzberg (1991) y Madero Gómez 2019), esta carencia de factores higiénicos genera insatisfacción y afecta la moral laboral, más del 60% de los colaboradores percibe ausencia de reconocimiento a los logros individuales, falta de justicia en las promociones y desigualdad, este hallazgo coincide con lo planteado por Macías García & Vanga Arvelo, (2021), quienes sostienen que la falta de prácticas justas de reconocimiento incrementa la rotación de personal que ya se encuentra calificado y debilita el compromiso organizacional, de manera similar, Bautista Cuello et al., (2020) destacan que la falta de crecimiento en una organización incide en la alta rotación de personal, también en el estudio de Toapanta Niebla (2024) en su diagrama de

Pareto nos indica que uno de los factores que inciden en la baja productividad es la alta rotación de personal.

El análisis también muestra que, aunque los trabajadores mantienen un alto compromiso con sus tareas 94% afirma esforzarse por cumplir objetivos y reconoce constancia en su desempeño 90%, existe una percepción generalizada de que la empresa no mide ni reconoce adecuadamente la productividad (45%), en este contraste entre esfuerzo individual y falta de reconocimiento organizacional se alinea con lo que Ordóñez et al., (2022) identifica como un desequilibrio organizacional, en el cual los trabajadores mantienen su compromiso pese a condiciones poco favorables, pero a largo plazo este desequilibrio se traduce en desmotivación y pérdida de eficiencia, así mismo Carlos et al., (2022), nos indica que hay una correlación positiva entre los incentivos y el desempeño que tienen los trabajadores para efectuar sus tareas y .

El análisis de fiabilidad confirmó una consistencia interna elevada, con un alfa de Cronbach de 0.953, lo que indicó que los ítems del instrumento fueron altamente confiables para medir el clima laboral y la productividad organizacional, asimismo, el análisis de correlación de Pearson reveló una relación positiva y significativa entre el clima laboral y la productividad ($r = 0.736$, $p < .001$), respaldada por la literatura de Zapata Terán & Tovar Molina, (2024), que considera al clima laboral como un predictor significativo del desempeño de los empleados.

El análisis de la producción y eficiencia operativa refuerza esta relación, la brecha entre la capacidad teórica (330.480 unidades) y la producción real (227.682 unidades) refleja una pérdida del 31.1% atribuida no a fallas técnicas como lo demuestra Toapanta Niebla (2024), en su estudio el promedio de producción era de (187.285) debido a procesos sin estandarización, en este estudio se le atribuye a condiciones humanas y organizacionales, esta evidencia respalda lo planteado por Chiavenato (2011) y (Medina Delgado et al., 2021), quienes afirman que el recurso humano es el factor decisivo en la transformación de insumos en resultados, cuando el clima laboral se deteriora, incluso con equipos en buen estado, la productividad total se ve comprometida.

Asimismo, la variabilidad en el rendimiento individual de los operadores muestra que la productividad no depende únicamente de la capacidad técnica, sino de factores psicosociales



como la motivación, la comunicación y la percepción de justicia organizacional, este hallazgo se conecta con los planteamientos de Ruiz Cuevas (2022) y Gualavisí Morán (2021), quienes sostienen que una escala salarial, un organigrama bien definido es indispensable para lograr mitigar factores que afectan el clima laboral como conflictos internos, desorganización y malas decisiones, del mismo modo Caza-Muñoz & Andrade-Ordoñez (2025), indica que al eliminar el favoritismo y la corrupción en las organizaciones hay una mejora notable en la confianza de los colaboradores.

El análisis integral permitió aceptar la hipótesis general, confirmando que el deterioro del clima laboral incide de manera significativa y directa en la productividad organizacional, los déficits en comunicación, liderazgo, reconocimiento e incentivos afectan el compromiso y la eficiencia del personal, reflejándose en una disminución del rendimiento, por tanto, fortalecer la cultura organizacional, la motivación y el liderazgo participativo se presenta como una estrategia esencial para revertir la tendencia negativa y consolidar un clima laboral saludable que impulse la productividad y sostenibilidad empresarial (CEPAL, 2016).

Conclusiones

La investigación valida la hipótesis central, ya que existe una relación significativa entre el deterioro del clima laboral y la productividad organizacional, el promedio general del clima laboral 63%, lo sitúa en el umbral moderado y en riesgo, la falta de reconocimiento e incentivos, la percepción de inequidad salarial, las deficiencias en la comunicación organizacional y la ausencia de herramientas e insumos para efectuar su trabajo, son elementos que inciden de manera directa en la motivación, el compromiso y la satisfacción de los colaboradores, lo que coincide con la caída progresiva de la producción general a partir de 2023 y una ineficiencia operativa del 31.1% (rendimiento real de 68.9% frente a la capacidad teórica).

El análisis de fiabilidad arrojó un alfa de Cronbach de 0.953, demostrando una alta consistencia interna de los ítems empleados, lo cual respaldó la validez y confiabilidad del instrumento utilizado para medir las variables, el análisis de correlación de Pearson ($r = 0.736$, $p < .001$) confirmó una relación positiva y significativa entre el clima laboral y la productividad, validando la hipótesis planteada en la que el deterioro del clima laboral incide negativamente en la productividad organizacional, medida a través del desempeño individual, eficiencia operativa y la rotación del personal.

Los aportes cualitativos recogidos desde la voz de los trabajadores evidenciaron una percepción generalizada de desmotivación y desgaste emocional, atribuida a la falta de reconocimiento, la inequidad en las condiciones laborales, lo que amenaza la retención de talento clave, sin embargo, también se destacó la importancia que los colaboradores otorgaron al clima laboral como factor clave para su bienestar emocional y su compromiso con la productividad, lo que refuerza la necesidad de implementar estrategias orientadas al fortalecimiento de la cultura organizacional y dando cumplimiento de los principios del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS).



Revisión Bibliográfica

- Aldaz, Q. y otros. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 1382–1393. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1588
- Alexander, A., & Ramos, L. (2024). *PSYCHOSOCIAL RISKS AND WORK CLIMATE IN THE OPERATIONAL STAFF OF A COMPANY IN THE CITY OF AMBATO*.
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aguilar Panduro, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54–60. <https://doi.org/https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Calle Antón, Y. E., & Cedeño Zambrano, R. M. (2022). El clima laboral y la productividad en la empresa Supercolchón S.A. *Polo del Conocimiento*, 7, 1487–1508. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i9>
- Carlos, R., Morán, D., Del Carmen, E., Corzo, A., Felix, J., Quispe, P., & Diaz, D. Z. (2022). INCENTIVOS LABORALES Y DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL EN TRABAJADORES DE UNA EMPRESA PERUANA. *Revista Universidad y Sociedad*, 14. https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000100576&script=sci_arttext
- Caza-Muñoz, P., & Andrade-Ordoñez, C. (2025). Percepción de la innovación del proceso de reclutamiento y selección de aspirantes de las Escuelas de Formación Policial desde el enfoque de la ISO 9001. *593 Digital Publisher CEIT*, 10(3), 709–721. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3171>
- CEPAL. (2016, May). *Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. www.un.org/sustainabledevelopment/es
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (McGraw-Hill, Ed.; Novena edición). https://doi.org/https://www.academia.edu/40633355/Chiavenato_Administracion_de_Recursos_H
- Cortez Rodríguez, N. N. (2023). Clima organizacional en satisfacción laboral: una revisión sistemática. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 14(27). <https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1668>
- Dolores Ruiz, E., Salazar Gómez, J. F., & Valdivia Rivera, M. de J. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 13(26). <https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1478>
- Great Place to Work®. (2023, August 9). *EL CAMINO A LA EXCELENCIA*. <https://greatplacetowork.com.ec/el-camino-a-la-excelencia/>
- Gualavisí Morán, F. S. (2021). *Diseño de una política salarial a partir de la valoración por puntos de los cargos técnicos de una firma auditora en la ciudad de Quito, en el periodo 2019-2020*. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8110/1/T3534-MDTH-Gualavisi-Dise%C3%B1o.pdf>
- Guevara-Rufasto, B. S., & Peñalver-Higuera, M. J. (2024). Impacto del clima organizacional en el desempeño laboral en instituciones de salud. *CIENCIAMATRIA*, 10(19), 163–180. <https://doi.org/DOI10.35381/cm.v10i19.1357>



- Herzberg, F. (1991). *The Motivation to Work*.
https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781351504430_A30546568/preview-9781351504430_A30546568.pdf
- Lalaleo Analuisa, F., & Martínez Yacelga, A. (2022). Estrategias empresariales en el contexto de las medianas empresas manufactureras. Una búsqueda especializada de literatura. *Killkana Social*, 6(Especial), 41–54.
<https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v6i4.1194>
- Macías García, E. K., & Vanga Arvelo, M. G. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 548–567.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890444>
- Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29, 1–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Medina Delgado, B., Palacios Alvarado, W., & Vergel Ortega, M. (2021). La capacitación laboral como herramienta de mejoramiento empresarial. *Dialnet*.
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8116466>
- Morejón, P., Porraspita, A., Pérez Morejón, K., & Alfonso Porraspita, D. (2023). El proceso de capacitación. Retos para lograr resultados superiores en una organización. *COODES*, 11(2), 624.
https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2023000200006&script=sci_arttext&lng=pt
- Navarrete Pilacuan, M. P., Galarraga Montalvo, N. J., Araujo Vilchez, I., Carlos Carmona Graterol, & Morocho Núñez, E. W. (2023). Clima organizacional y rendimiento laboral del personal del ITCA. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 1760–1776.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5434
- Olaz Capitán, Á. (2024). Definiendo el clima laboral. 100 años de revisión bibliográfica. *Revista Internacional de Organizaciones*, 32, 123–145. <https://doi.org/https://doi.org/10.17345/rio32.458>
- Olivera-Garay, Y. J., Leyva-Cubillas, L. L., & Napán-Yactayo, A. C. (2021). Organizational climate and its influence on the work performance of workers. *Revista Científica de La UCSA*, 8(2), 3–12.
<https://doi.org/https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Ordóñez, C. A. S., Gaibor, A. O. N., & Mera, J. E. S. (2022). Dialogical Ethical Leadership Management Tools: An Organizational Development Opportunity for Productive Efficiency. *Revista de Filosofía (Venezuela)*, 39(Especial), 440–454. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.6456679>
- Paredes Floril, P. R., & Quiroz Díaz, J. G. (2021). Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados. *Revista San Gregorio*, 1, 81–93.
<https://doi.org/http://10.36097/rsan.v1i46.1746>
- Pilligua Lucas, C. F., & Arteaga Ureta, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XV(28).
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/comocitar.oi?id=409659500007>



- Reyes, J., Alvarez, K., Martínez, A., & Guamán, J. (2018). Total productive maintenance for the sewing process in footwear. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 11(4), 814–822. <https://doi.org/https://doi.org/10.3926/jiem.2644>
- Ruiz Cuevas, C. L. (2022). RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATION AND FUNCTIONS MANUAL, ORGANIZATION CHART AND SALARY SCALE. *Investigación Y Desarrollo*, 5, 8. <https://doi.org/http://dicyt.uajms.edu.bo/revistas/index.php/investigacion-y-desarrollo/article/view/1459>
- Taruchain-Pozo, L., & Revelo-Oña, R. (2023). Gestión de la atracción y retención del talento humano en el siglo XXI: Una revisión bibliográfica sistemática de la literatura latinoamericana. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3–1), 749–756. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3-1.1920>
- Terrones Mayta, R. E., & Haro Zea, K. L. (2024). Impacto del clima organizacional sobre la rotación de los trabajadores: revisión 2013-2023. *Tendencias*, 25(2), 247–277. <https://doi.org/https://doi.org/10.22267/rtend.242502.261>
- Toapanta Niebla, L. E. (2024). *ESTANDARIZACIÓN DEL PROCESO DE SELLADO DE FUNDAS PLÁSTICAS EN UNA EMPRESA DE EMPAQUES FLEXIBLES*. <https://doi.org/https://hdl.handle.net/20.500.14809/6694>
- Vera-Briones, M., & Mendoza-Vera, C. (2023). Cultura organizacional y su incidencia en el clima laboral de la Cooperativa Intercantonal de Transporte Ayacucho, provincia de Manabí. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(1), 203–213. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.1.1576>
- Zapata Terán, K. V., & Tovar Molina, E. A. (2024). EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA PRODUCTIVIDAD. *Zenodo*, 5, 913–928. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.13311668>

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.