



Doi: <https://doi.org/10.70577/asce.v5i1.579>

**Recibido:** 2025-12-05

**Aceptado:** 2025-12-17

**Publicado:** 2026-01-08

## **“Clima Organizacional en los Colaboradores del Gad Municipal del Cantón Salcedo”**

## **“Organizational Climate Among Employees Of The Municipal Government Of The Salcedo Canton”**

### **Autores**

**Ronald A. Balarezo Acuña<sup>1</sup>**

Gestión del Talento Humano

<https://orcid.org/0009-0007-6974-9668>

[ronald.balarezo4802@utc.edu.ec](mailto:ronald.balarezo4802@utc.edu.ec)

**Universidad Técnica de Cotopaxi**

Cotopaxi – Ecuador

**Dra. Gloria S. Vizcaíno Cárdenas<sup>2</sup>**

<https://orcid.org/0000-0001-7471-5277>

[gloria.vizcaino@utc.edu.ec](mailto:gloria.vizcaino@utc.edu.ec)

**Universidad Técnica de Cotopaxi**

Cotopaxi – Ecuador

### **Como citar:**

Balarezo Acuña, R. A., & Vizcaíno Cárdenas, G. S. (2026). “Clima Organizacional en los Colaboradores del Gad Municipal del Cantón Salcedo”. *ASCE MAGAZINE*, 5(1), 151–174.



## Resumen

Esta investigación tuvo como propósito determinar la percepción del clima organizacional en los colaboradores del GAD Municipal del Cantón Salcedo. La metodología de estudio fue cuantitativa de análisis descriptivo, analítico donde se aplicó el Cuestionario de Clima Organizacional de Litwin y Stringer (1968) que consta de 50 preguntas en nueve dimensiones: estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, normas, conflicto e identidad. Cada pregunta se calificó usando una escala de Likert, lo que facilitó captar distintos matices en la percepción del personal. Los hallazgos mostraron que, a pesar de que la organización tiene un perfil sociodemográfico equilibrado, la percepción del clima organizacional presenta tensiones, especialmente en aspectos como la estructura, la calidez, el apoyo y la identidad, lo que sugiere una falta de claridad en sus funciones, escaso reconocimiento, poca colaboración entre compañeros y una cultura organizacional que limita la iniciativa y la autogestión. Además, las dimensiones con menores puntuaciones identidad y conflicto reflejan un débil sentido de pertenencia y una gestión ineficaz de los desacuerdos internos. El análisis factorial validó un patrón general de percepción negativa, ya que una gran parte de la variación se concentró en un único componente predominante. En conclusión, el clima organizacional del GAD Municipal se distingue por una percepción general desalentadora, donde se entrelazan problemas estructurales y psicosociales que impactan la motivación y el compromiso del personal. Por consiguiente, la investigación resalta la urgencia de fortalecer el liderazgo, mejorar la comunicación y promover prácticas institucionales que fomenten la confianza, el reconocimiento y la cohesión.

**Palabras clave:** Clima Organizacional, Percepción Laboral, Estructura Institucional, Relaciones Laborales, Gestión Pública, Satisfacción Del Personal.



## Abstract

This study aimed to determine employees' perceptions of the organizational climate at the Municipal Decentralized Autonomous Government (GAD) of Salcedo Canton. A quantitative methodology with a descriptive and analytical design was applied. Data were collected using the Organizational Climate Questionnaire developed by Litwin and Stringer (1968), which consists of 50 items distributed across nine dimensions: structure, responsibility, reward, risk, warmth, support, standards, conflict, and identity. Responses were measured using a Likert-type scale, allowing for a detailed assessment of employees' perceptions of different organizational aspects. The results indicate that, despite the presence of a relatively balanced sociodemographic profile among employees, the overall perception of the organizational climate is unfavorable. Notably, dimensions such as structure, warmth, support, and identity exhibited lower scores, suggesting deficiencies related to role clarity, recognition, interpersonal relationships, and organizational cohesion. Furthermore, the dimensions of identity and conflict reflected a weak sense of belonging and limited effectiveness in managing internal disagreements, which may negatively influence teamwork and institutional stability. Factor analysis revealed that a substantial proportion of the total variance was concentrated in a single dominant component, confirming the existence of a generalized negative perception of the organizational climate. In conclusion, the organizational climate of the Municipal GAD of Salcedo is characterized by the convergence of structural and psychosocial challenges that adversely affect employee motivation and commitment. Therefore, the findings emphasize the need to strengthen leadership practices, enhance communication processes, and implement organizational strategies that promote trust, recognition, collaboration, and a stronger sense of institutional identity.

**Keywords:** Organizational Climate, Job Perception, Institutional Structure, Motivation, Labor Relations, Public Management, Staff Satisfaction.



---

## Introducción

El clima organizacional es un factor clave que influye directamente en el desempeño y la motivación de los empleados en cualquier tipo de organización. Durante los últimos años se ha consolidado como uno de los aspectos clave para el éxito de las empresas modernas, constituyendo un factor que va más allá de lo operativo para convertirse en un elemento decisivo para el rendimiento institucional. Su impacto influye directamente en la productividad, la creatividad, la retención del talento y, primordialmente, el bienestar general de los empleados. En consideración, su importancia se hace especialmente evidente en un entorno global marcado por cambios rápidos en los modelos laborales, una elevada competencia y una creciente atención hacia la salud mental en los lugares de trabajo.

A nivel mundial, varios estudios han demostrado que el clima organizacional es un indicador importante del rendimiento de las organizaciones. La publicación de la Organización Internacional del Trabajo-OIT (2022) redactó que las empresas que aplican estrategias sistemáticas para mejorar el clima organizacional experimentan aumentos promedio del 25% en productividad y descensos del 40% en la rotación de personal. A la vez, la Organización Mundial de la Salud-OMS (2022) ha encontrado correlaciones estadísticamente significativas entre climas organizacionales negativos y la prevalencia de trastornos de salud mental, calculando que la depresión y la ansiedad asociadas al trabajo ocasionan pérdidas anuales que superan el billón de dólares a la economía mundial.

En el ámbito regional de América Latina, las particularidades locales crean un panorama que requiere analizarse según el contexto. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos -OCDE (2024) señala que existen inconvenientes en cuanto a la gestión del clima organizacional, donde un 65% de las organizaciones no cuentan con sistemas formalizados de evaluación y mejora constante. El informe conjunto de la CEPAL-OIT (2022) indica que solo un 35% de los trabajadores en la región consideran que sus empresas dan reconocimiento y desarrollo profesional. La situación se complica, según el informe del Banco Interamericano de Desarrollo (2024) los países de América Latina tienen tasas de compromiso laboral por debajo de las normas internacionales, con promedios que no alcanzan el 45%, en comparación con el 65% reportado en economías desarrolladas.

---

En el contexto de Ecuador, la interacción de factores económicos, sociales e institucionales crea una situación de particular complejidad. La proyección de un crecimiento del 3.2% para 2025, según el Banco Central del Ecuador (2025) revela desigualdades regionales y sectoriales que afectan directamente la capacidad de inversión de los gobiernos locales en desarrollo organizacional. Las transferencias del gobierno a los GAD municipales, afectan la incertidumbre presupuestaria por la fluctuación de los precios del petróleo, que representa el 40% de las exportaciones nacionales, limitan la implementación de programas sostenidos para mejorar el ambiente laboral. Al mismo tiempo, el hecho de que el 45% de los casos a nivel nacional identifican problemas de salud mental como una prioridad sanitaria, establece un enlace inevitable entre políticas de salud pública y gestión organizacional (OPS/OMS, 2018-2022).

En el caso particular del GAD Municipal del Cantón Salcedo, al ser una institución pública encargada de gestionar servicios primordiales para la comunidad, se demandan elevados criterios de eficiencia, transparencia y responsabilidad social, un ambiente organizacional positivo puede impulsar la motivación, el compromiso y el sentimiento de pertenencia. Sin embargo, un entorno de trabajo deteriorado puede provocar conflictos internos, falta de motivación y una reducción en la productividad, lo que repercute tanto en la calidad de los servicios como en la reputación de la institución frente a la comunidad.

Por lo tanto, es importante analizar el ambiente laboral de los empleados del GAD Municipal del Cantón Salcedo para entender cómo estos perciben su ambiente laboral. Determinar los factores que promueven u obstaculizan la realización de las metas, permitirá sugerir tácticas para robustecer la cultura de la organización, potenciar la comunicación interna, perfeccionar los procedimientos y, en consecuencia, mejorar la calidad de los servicios públicos proporcionados a los residentes del cantón.

El clima organizacional es un tema ampliamente investigado a escala global, tratando varios elementos que inciden en el bienestar y desempeño de los trabajadores. Aun así, todavía hay sectores que necesitan un estudio más detallado y particular. Los factores menos estudiados incluyen el impacto de los estilos de liderazgo, la comunicación interna y la estructura de la organización en la percepción del ambiente de trabajo.



En este contexto, la presente investigación se enfocará en examinar cómo los colaboradores del GAD Municipal del Cantón Salcedo perciben su clima organizacional, con la finalidad de reconocer los elementos que influyen en su experiencia de trabajo. El análisis es importante dado que facilita comprender como se desenvuelven los colaboradores en su entorno de trabajo al ser una entidad pública, lo que resulta crucial para sugerir mejoras que mejoren el rendimiento, la motivación y la satisfacción de los trabajadores. Es así que la investigación busca responder a la siguiente pregunta de investigación; ¿Cómo perciben los colaboradores del GAD Municipal del Cantón Salcedo el clima organizacional dentro de la administración actual?

El objetivo general del estudio conlleva a determinar la percepción del clima organizacional en los colaboradores del GAD Municipal del Cantón Salcedo dentro de la administración actual. Los objetivos específicos recaen en la fundamentar teóricamente la variable de clima organizacional y sus dimensiones; como también en el diagnosticar el clima organizacional de los colaboradores del GAD Municipal del Cantón Salcedo en la administración actual y por último se debe proponer estrategias para mejorar el clima organizacional en el GAD Municipal del Cantón Salcedo.

### **Marco teórico**

La psicología organizacional, dentro del amplio campo de las ciencias psicológicas, se dedica al estudio del comportamiento humano en el entorno laboral y organizativo. Según lo planteado por Madrigal (2020) indica que es la disciplina que se centra en analizar la conducta laboral y que aporta al diseño de tácticas para potenciar el bienestar de los individuos con el fin de enmarcar el rendimiento de las empresas. Su propósito primordial radica en comprender las dinámicas de interacción entre individuos dentro de las organizaciones y cómo estas relaciones inciden en el desempeño laboral, la satisfacción personal y el bienestar psicológico de los empleados.

En este sentido, se ha enfatizado la importancia de investigar ciertas variables que se han identificado como cruciales para profundizar en la comprensión del pensamiento y la conducta humanas, ofreciendo así la oportunidad de contribuir al crecimiento tanto individual como

---

social. En el ámbito empresarial, se reconoce la vital importancia de mantener un entorno laboral propicio y saludable, es por ello que en esta sección se hace estudio sobre el clima organizacional.

Por su parte, Briones (2020), sostiene que el clima organizacional se define por la percepción que los empleados tienen acerca de la estructura organizativa y las relaciones interpersonales en su entorno laboral. Con frecuencia, dentro de las organizaciones, el personal experimenta fluctuaciones en su estado emocional, siendo la ansiedad un síntoma comúnmente manifestado. Vesga (2020), establece que la psicología organizacional, una disciplina dentro del amplio campo de la psicología, se especializa en el análisis del comportamiento humano en entornos laborales específicos. Los avances en la psicología organizacional representan una valiosa fuente de conocimiento teórico para el desarrollo de los procesos de gestión de recursos humanos en las empresas.

El clima organizacional, dentro del ámbito de la psicología organizacional, abarca la percepción colectiva que los empleados tienen sobre el ambiente de trabajo en una organización; la evaluación subjetiva refleja cómo se sienten los trabajadores en relación con una variedad de aspectos laborales, que incluyen el estilo de liderazgo, la comunicación interna, la cultura organizacional, las relaciones interpersonales, las oportunidades de crecimiento profesional y la satisfacción en el trabajo.

Los autores Zapata & Tovar (2024), el clima organizacional se refiere al ambiente psicológico y emocional que se percibe en una organización, influenciado por factores como la cultura organizacional, el liderazgo, las relaciones interpersonales y las políticas de recursos humanos. Estos autores destacan cómo este ambiente creado dentro de una organización, especialmente a través del elemento motivacional, puede unir a sus miembros. Sin embargo, señalan que puede ser beneficioso cuando promueve la satisfacción de los individuos y perjudicial cuando causa frustración (Bohórquez, Pérez, Caiche, & Benavides, 2020).

Por otro lado, Bermejo & Suárez (2022), indican que los estudios sobre clima organizacional están estrechamente vinculados con la administración y el comportamiento organizacional, ya que proporcionan una base sólida para estudiar el comportamiento humano en un entorno dado. El clima organizacional influye tanto en los comportamientos individuales como en los grupales, así como en el sistema organizacional en su conjunto.



En esencia, el clima organizacional representa el conjunto de percepciones, actitudes y sentimientos compartidos por los miembros de una empresa con respecto a su ambiente laboral. Este aspecto ejerce una influencia significativa en el bienestar emocional, la motivación y el rendimiento laboral de los empleados. La psicología organizacional se encarga de estudiar y gestionar estos elementos con el fin de fomentar un clima organizacional favorable y productivo dentro de las organizaciones.

Cuatro elementos clave del clima organizacional son fundamentales para su adecuado análisis y desarrollo, en donde los elementos se centran en asuntos internos de la organización y pertenecen a las esferas de la subjetividad de los trabajadores y de su ambiente inmediato: motivación, estructura social, cultura y comunicación. Entre los factores interactúan entre sí para influir positiva o negativamente en las relaciones percibidas y evaluadas por los trabajadores en su entorno laboral. (Aguilar, Acosta, Raudales, Andino, & Sarmiento, 2023).

La configuración de esta estructura debe incluir normas y principios para el desarrollo adecuado de las tareas y la satisfacción del empleado, así como estilos de liderazgo y la gestión de conflictos para facilitar la comunicación y el logro de metas individuales y colectivas.

Favorecer la interacción y evitar obstáculos en la comunicación interpersonal y en los canales institucionales contribuye a un clima organizacional adecuado y al éxito organizacional. Estos elementos son fundamentales para comprender cómo los empleados perciben su entorno laboral y cómo afecta su desempeño. Es importante que estos factores estén alineados con los objetivos y políticas de la empresa, sin descuidar el bienestar de los trabajadores (Lozano, 2021). El diagnóstico temprano de debilidades en estos aspectos permite tomar medidas efectivas para mejorar el clima organizacional y promover un entorno positivo y productivo en la organización.

El análisis del clima organizacional se aborda desde diversas perspectivas que cambian según cómo se interprete la realidad organizacional. En su obra clave, Litwin & Stringer (1968) no categorizan explícitamente estas perspectivas, pero ofrecen elementos que permiten distinguir y comparar tres enfoques principales: el objetivo o realista, el subjetivo o fenomenológico, y el interaccionista. Desde esta idea, el clima organizacional es propiedad objetiva de la organización, ajena a las percepciones de los individuos. Se presupone que el clima está "afuera" y puede ser evaluado a través de ciertas características estructurales y prácticas de gestión



concretas. Litwin & Stringer (1968) explican cómo los elementos formales del sistema organizacional, tales como la tecnología, las normativas y la estructura formal, influyen de cierta forma sobre el entorno.

Aun así, los autores hacen una crítica sobre las limitaciones de las teorías organizacionales tradicionales que solo se enfocan en los aspectos objetivos, argumentando que "tales teorías parten de la premisa de que las personas son entidades económicas y racionales. Al respecto, el énfasis en un sistema de alta racionalidad no considera los fenómenos informales y subjetivos como el clima" (Litwin & Stringer, 1968, pp. 33-34). Aunque reconocen la relevancia de estas variables objetivas, sostienen que su impacto siempre está mediado por cómo las personas las perciben.

Litwin & Stringer (1968) ven el clima organizacional como una construcción que depende de la percepción y es subjetiva. El clima no está intrínsecamente presente en la organización, sino que se desarrolla a partir de las experiencias individuales de sus miembros; es una interpretación personal del entorno laboral en el que a diario conviven. Los autores subrayan la definición del clima en estos términos:

El clima organizacional, tal como aquí se describe, denota los efectos subjetivos percibidos del sistema formal, el estilo informal adoptado por los gerentes y otros factores ambientales significativos sobre las actitudes, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización particular (Litwin & Stringer, 1968, p. 23).

El concepto se justifica en torno a la creación de herramientas de medición basadas en encuestas que capturan las percepciones de los trabajadores, ya que, en última instancia, esta realidad percibida es lo que impacta de forma directa sobre su motivación y comportamientos.

Como se ha señalado Litwin & Stringer (1968) describen diversos factores que influyen en el clima dentro de las organizaciones, los cuales, se desarrollan a continuación:

Estructura organizacional. -Son las normas, procedimientos y limitaciones que los trabajadores perciben en su entorno laboral. Un alto nivel de formalidad estructural, con un enfoque en la jerarquía y el control, disminuye la motivación tanto para el logro como para la afiliación, aunque incentiva la motivación relacionada con el poder. Litwin & Stringer (1968) mencionan



que la situación, se define por las restricciones que los empleados ven de su entorno laboral, la cantidad de información precisa disponible y las limitaciones sobre el comportamiento.

Énfasis en la responsabilidad individual. -El factor está relacionado con cuánto sienten los empleados que son "sus propios jefes" y tienen la capacidad de tomar decisiones sin consultar constantemente a sus superiores. Litwin & Stringer (1968) establecen que, un entorno que da valor a la responsabilidad individual incentiva la necesidad de lograr. Los individuos buscarán ejercer control sobre los medios de influencia debido a su temor a ser afectados si no lo hacen. Por lo tanto, la percepción de autonomía es un poderoso estimulante de la motivación para alcanzar logros.

Sistemas de recompensa y castigo. -En cualquier tipo de empresa, sea grande o pequeña, reconocida o no, es fundamental que se reconozca y recompense el buen desempeño, a diferencia de un ambiente donde se impone un castigo. Un sistema de recompensas impulsa la motivación por el logro. Las recompensas por un rendimiento excepcional y la evaluación justa de todo el desempeño motivan a aquellos colaboradores con alta necesidad de logro a esforzarse por obtener estas recompensas como símbolos de su éxito y logros individuales (Litwin & Stringer, 1968).

Tolerancia al riesgo e innovación. - El factor describe básicamente que, los individuos que tienen una alta necesidad de logro prosperan en entornos donde pueden asumir desafíos moderados. Según Litwin & Stringer (1968) los climas que permiten y destacan la toma de riesgos moderados promoverán la necesidad de logro.

## **Materiales y Métodos**

### **Tipo de Investigación**

Según menciona Godoy (2022) "La investigación descriptiva es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa, la cual permite reseñar las características o rasgos de la situación o fenómeno de estudio.

Se considera descriptiva porque permitirá detallar las características, dimensiones y percepciones que los colaboradores tienen sobre su entorno laboral en el GAD Municipal del Cantón Salcedo. A través de la aplicación de cuestionarios, se podrán identificar los elementos que conforman el clima organizacional, tales como la comunicación interna, el liderazgo, la motivación, el trabajo en equipo y el reconocimiento al desempeño, presentando los resultados de manera clara y sistemática mediante tablas, gráficos y análisis narrativos (Godoy, 2022).

El estudio tiene un componente exploratorio, ya que busca indagar en un contexto institucional específico que no ha sido estudiado en profundidad, identificando posibles problemáticas o áreas de mejora en el clima organizacional. En donde el enfoque permitirá detectar patrones o comportamientos que influyen positiva o negativamente en la dinámica de trabajo, sirviendo como base para futuras investigaciones o intervenciones (Muñoz N. , 2021).

### **Enfoque de la Investigación**

Se utilizó un enfoque cuantitativo para proporcionar una comprensión más completa del fenómeno estudiado Hernández et al. (2021), en este estudio, se aplicó cuestionarios con escalas tipo Likert para medir objetivamente las diferentes dimensiones del clima organizacional. Los datos obtenidos se procesaron con técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales utilizando software como SPSS, lo que permitirá identificar patrones, realizar comparaciones entre áreas o departamentos y explorar relaciones entre variables clave, como el tipo de liderazgo percibido y la satisfacción laboral (Hernández, Fernández, & Baptista, 2021, p. 7).

La investigación se llevó a cabo con los empleados de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) Municipales de la provincia de Cotopaxi, conformada por 7 cantones. La población total identificada fue de 2.722 trabajadores, distribuidos según el siguiente desglose:

**Tabla 1**

Población de estudio en los GAD Municipales de Cotopaxi

Cantón	Número de colaboradores	Frecuencia Calculada
Latacunga	1,012	37%
Salcedo	512	19%
La Maná	253	9%
Pujilí	404	15%
Saquisilí	202	7%
Sigchos	132	5%
Pangua	207	8%
Total	2.722	100%

**Fuente:** Elaborado por el investigador a partir de datos municipales

En consideración al estudio se evidencia que el cantón Salcedo mantiene el segundo lugar en empleabilidad de servidores públicos municipales con el 19% siendo la población de estudio de 512 colaboradores en el GAD municipal del cantón es indispensable calcular una muestra de estudio. Por su parte, la muestra es un subconjunto de la población, seleccionada para representar las características clave de esta y permitir generalizar los resultados obtenidos (Vizcaíno , Cedeño , & Maldonado , 2023).

La población objeto de estudio es de 512 colaboradores del GAD municipales de Cotopaxi, la muestra calculada con el nivel de confiabilidad del 95% y error estándar de 5% se adquiere una población a estudiar de 220 participantes se ha seleccionado exclusivamente del GAD Municipal de Salcedo.

### Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se aplicó el cuestionario a 220 participantes, se consideró la encuesta como técnica de recolección de datos, y el cuestionario estructurado como instrumento derivado. En el cuestionario forma parte del Cuestionario de Clima organizacional de Litwin & Stringer (1968) el cual consta de 50 ítems distribuidos en nueve dimensiones clave como la estructura, la responsabilidad, la recompensa; los riesgos, la calidez, el apoyo, las normas, el conflicto y la identidad y valoradas mediante la escala de Likert.

La confiabilidad del instrumento se evaluó mediante el alfa de Cronbach, el cual asume que los ítems, medidos en una escala tipo Likert, miden un mismo constructo y están altamente correlacionados. Cuanto más cercano sea el valor del alfa a 1, mayor será la consistencia interna de los ítems analizados (Rodríguez & Reguant, 2020). Donde es fundamental calcular la



fiabilidad de la escala con los datos específicos de cada muestra para garantizar la medida confiable del constructo en el contexto particular de la investigación

### Tabla 2

#### *Criterios de valoración del Alfa Cronbach*

Criterios generales
Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

**Fuente:** Elaborado por el investigador a partir de George y Mallery (2013); (Frias, 2022)

En el propósito de garantizar la aplicabilidad y validez del cuestionario, se llevó a cabo un proceso de prueba piloto a una muestra de 81 personas, con el objetivo de evaluar la claridad, coherencia y comprensión de los ítems propuestos. El instrumento aplicado incluyó un apartado inicial para caracterizar a la población de estudio mediante variables sociodemográficas y laborales relevantes; por ende, los resultados obtenidos de la prueba Alfa de Cronbach fueron:

### Tabla 3

#### Resultados estadísticas de fiabilidad de la Prueba Piloto

Alfa de Cronbach	N de elementos
,992	50

**Fuente:** Elaborado por el investigador a partir de datos

Con un Alfa de Cronbach de 0.992, se observa que es excelente ya que cumple con los criterios de valoración  $> 0.9$ , y donde su consistencia interna en el cuestionario, lo que indica que los ítems están fuertemente correlacionados y miden un mismo constructo. El resultado demuestra que el instrumento es altamente confiable y adecuado para su aplicación en la investigación.

## Resultados

**Tabla 4***Características Sociodemográficas*

Variable	Categoría	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Género	Masculino	163	74,1
	Femenino	57	25,9
Edad	20-30 años	57	25,9
	31-40 años	55	25,0
	41-50 años	54	24,5
	51-65 años	54	24,5
Nivel de instrucción	Bachiller	54	24,5
	Técnico/Tecnológico	57	25,9
	Licenciatura	55	25,0
	Posgrado	54	24,5
Tiempo de servicio	Menos de 2 años	54	24,5
	2-5 años	54	24,5
	6-10 años	57	25,9
	Más de 10 años	55	25,0
Área de trabajo	Administrativa	72	32,7
	Operativa	74	33,6
	Directiva	74	33,6
Tipo de nombramiento	Permanente	109	49,5
	Temporal	57	25,9
	Por servicios ocasionales	54	24,5

**Nota:** Elaboración propia a partir de los datos estadísticos

La caracterización sociodemográfica, se observa que la población analizada presenta una notable predominancia masculina con el 74,1%, lo que sugiere que los roles dentro de la institución han estado históricamente asociados a una mayor cantidad de hombres. No obstante, al examinar más detenidamente la edad, que conlleve un grupo de 20 a 30 años con el 25,9%, a igual el intervalo de 31 a 40 años mantiene un nivel porcentual del 25,0%, otro intervalo de 41 a 50 años indicada un nivel porcentual del 24,5% y el 51 a 65 años es 24,5% muestran una distribución casi homogénea encontramos un equilibrio generacional que enriquece el ambiente laboral, ya que los grupos más jóvenes conviven con colegas que poseen una experiencia más amplia.

El equilibrio también se refleja en el nivel educativo, en donde las categorías de Bachiller y Posgrado representan cada una el 24,5%, mientras que Técnico/Tecnológico llega al 25,9% y Licenciatura al 25,0%. En donde la variedad en la formación indica que la organización cuenta con personal de diferentes niveles de especialización, lo que permite una mezcla de conocimientos prácticos y académicos que enriquecen el rendimiento institucional.

En el ámbito laboral, el 32,7% son del área administrativa, mientras que el 33,6% son operativos y directivos departamentales del GAD municipal del cantón Salcedo la distribución del tiempo de servicio muestra un dedicado mayor del 25,9% en intervalo de 6 a 10 años de servicios y se evidencia una mezcla armoniosa entre renovación y experiencia, lo que permite a la institución mantener procesos estables al mismo tiempo que recibe nuevas perspectivas.

Además, la estructura organizativa manifiesta coherencia, ya que las áreas administrativa, operativa y gerencial presentan proporciones similares, lo que indica un funcionamiento equilibrado entre gestión, ejecución y toma de decisiones. Por último, la predominancia de personal permanente sugiere un entorno relativamente estable, donde los contratos continuos pueden fomentar un mayor compromiso, un rendimiento sostenido y el fortalecimiento de una sólida cultura organizacional.

**Tabla 5**

*Promedios de las dimensiones en referencia al clima organizacional*

N	Dimensión	Escala valorativa				
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
1	Estructura	27,216	25,511	23,864	20,530	18,636
2	Responsabilidad	23,117	14,221	25,130	18,896	22,078
3	Recompensa	19,015	18,485	23,939	18,788	19,773
4	Riesgo	24,273	22,364	26,136	23,295	17,273
5	Calidez	26,180	25,547	22,955	17,500	19,886
6	Apoyo	23,000	14,091	24,182	20,000	18,727
7	Estándares	21,753	17,273	25,000	17,208	18,766
8	Conflicto	17,500	18,409	24,659	20,000	19,432
9	Identidad	20,455	16,136	23,409	20,000	20,000

**Nota:** Elaboración propia a partir de los datos estadísticos

El estudio se enfoca a los aspectos promedios de la escala valorativa de las dimensiones que direccional al clima organizacional mediante la tendencia que, mediante dichas dimensiones como la Responsabilidad, aunque la opción más alta es la indiferencia con un cálculo porcentual promedio del 25,130%, también se observa una cantidad considerable de desacuerdos, lo que podría sugerir problemas con la claridad de los roles o en la manera en que se asignan y controlan las tareas.

La situación se hace aún más evidente en dimensiones como la Estructura y Calidez, donde los puntajes más altos se registran en muy en desacuerdo con un cálculo porcentual promedio del

27,216% y 26,180%, respectivamente, lo que pone de manifiesto percepciones de desorganización, falta de claridad jerárquica y un entorno interpersonal con poca empatía.

En la dimensión Riesgo, la mayor concentración en la opción es Indiferente con un grado porcentual promedio del 26,136% indica una cultura organizacional que no impulsa ni desalienta la toma de decisiones arriesgadas, reflejando cierto desapego con este aspecto fundamental para la innovación.

**Tabla 6**

*Estadísticas descriptivas de las dimensiones del clima organizacional*

		Estadísticos								
		Estructura	Responsabilidad	Recompensa	Riesgo	Calidez	Apoyo	Estándares	Conflicto	Identidad
N	Válido	220	220	220	220	220	220	220	220	220
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Media</b>		21,0727	20,7000	18,1091	13,7682	13,3955	14,8682	17,6727	12,2182	12,1182
<b>Mediana</b>		23,0000	21,0000	18,0000	13,0000	15,0000	15,0000	18,0000	12,0000	12,0000
<b>Desv. Desviación</b>		5,87341	9,65529	7,73458	4,04268	4,51916	6,98438	8,17068	5,03301	5,60126
<b>Varianza</b>		34,497	93,225	59,824	16,343	20,423	48,782	66,760	25,331	31,374
<b>Mínimo</b>		10,00	7,00	6,00	6,00	5,00	5,00	6,00	4,00	4,00
<b>Máximo</b>		31,00	35,00	30,00	20,00	21,00	25,00	30,00	20,00	20,00

**Nota:** Elaboración propia a partir de los datos estadísticos

El estudio de las estadísticas descriptivas en las nueve áreas del clima organizacional proporciona una mejor comprensión de cómo los trabajadores ven su espacio de trabajo, en donde es relevante señalar que todas las áreas de estudio mantienen 220 respuestas válidas, sin datos ausentes, lo que brinda una imagen completa y fiable del comportamiento general del grupo evaluado. Las medidas de centralidad, como el promedio y la mediana, muestran patrones importantes que permiten analizar el grado de satisfacción, claridad y conexión que el personal experimenta respecto a diferentes elementos de la organización.

Las dimensiones de Estructura con un promedio 21,07 y Responsabilidad con un promedio 20,70 emergen como las más altas entre las analizadas, sugiriendo que estos factores son percibidos con un nivel relativamente mayor que los demás. A pesar de esto, sus altas desviaciones estándar 5,87 y 9,65, respectivamente revelan diferencias significativas en cómo diversos grupos de trabajadores viven estos aspectos, lo que podría indicar inconsistencias internas en la definición de jerarquías, roles o procesos de supervisión.

En contraste, de las dimensiones de la Identidad en donde el promedio 12,11 y Conflicto donde el promedio 12,21 tienen puntuaciones más bajas, lo cual insinúa un sentido de pertenencia

limitado y una gestión de desacuerdos que todavía no se ha consolidado como parte de la cultura institucional.

El examen de los valores extremos también pone de manifiesto amplias diferencias en la percepción, mientras que la dimensión de Responsabilidad alcanza un máximo de 35 puntos, también tiene un mínimo de 7, reforzando la idea de que no existe una experiencia uniforme del clima laboral. De manera parecida, las dimensiones de Recompensa, Apoyo y Estándares presentan variaciones importantes que sugieren diferencias notables en cómo los colaboradores aprecian el reconocimiento, el soporte y las expectativas de rendimiento.

### Análisis Factorial

En cuanto a los valores de KMO, a partir de los resultados obtenidos en la prueba piloto, se evaluó la adecuación de la muestra mediante el índice KMO y la prueba de esfericidad de Bartlett, por cada una de las 9 dimensiones:

**Tabla 7**

#### *Resultados de las Pruebas KMO y Bartlett por Dimensión*

Dimensión	KMO	Interpretación	$\chi^2$ de Bartlett	gl	Sig.
Estructura	0.790	Aceptable	758.690	28	0.000
Responsabilidad	0.760	Aceptable	1657.863	21	0.000
Recompensa	0.912	Excelente	902.986	15	0.000
Riesgo	0.695	Mediocre	407.970	10	0.000
Calidez	0.715	Aceptable	438.685	10	0.000
Apoyo	-	No calculable	-	-	-
Normas	0.900	Excelente	1108.559	15	0.000
Conflicto	0.802	Bueno	389.646	6	0.000
Identidad	0.841	Bueno	879.894	6	0.000

**Nota:** Criterio de interpretación KMO:  $\geq 0.90$  = Excelente;  $0.80-0.89$  = Bueno;  $0.70-0.79$  = Aceptable;  $0.60-0.69$  = Mediocre;  $< 0.60$  = Inaceptable

Al realizarse el análisis factorial mediante el índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), por dimensión, se muestran valores KMO que varían entre aceptables y excelentes, en donde las dimensiones de Recompensa a  $KMO = 0.912$  y Normas  $KMO = 0.900$  presentan una adecuación muestral excelente, mientras que la dimensión de Conflicto  $0.802$  e Identidad  $0.841$  muestran una adecuación buena. Las dimensiones de la estructura mantienen un valor del  $0.790$ , Responsabilidad cuyo valor es  $0.760$  y la Calidez del  $0.715$  que se ubican en el rango aceptable.

La dimensión de Riesgo conlleva a tener un valor de 0.695 que se presenta el valor más bajo, aunque aún dentro del rango mediocre, en donde la dimensión de Apoyo, no fue posible calcular el estadístico KMO posiblemente debido al reducido número de ítems. Todas las pruebas de esfericidad de Bartlett resultaron altamente significativas con  $p < 0.001$ , indicando que las matrices de correlación son apropiadas para el análisis factorial en cada dimensión.

### Tabla 8

*Varianza total explicado por componentes principales.*

Componente	% de varianza	% acumulado
1	77,078	77,078
2	4,622	81,700
3	4,304	86,004
4	4,271	90,275
5	4,217	94,492

**Nota:** Método de extracción: análisis de componentes principales. Rotación Varimax con normalización Kaiser.

El análisis de componentes principales demostró una estructura factorial visiblemente dominada por un único componente. Como se observa en la Tabla 8, el primer componente explicó el 77,08 % de la varianza total, lo que indica una elevada capacidad especificativo del instrumento y una fuerte homogeneidad en las respuestas de los participantes.

Por otro lado, los componentes restantes presentaron aportes considerablemente inferiores, con porcentajes individuales inferiores al 5 %, alcanzando un 94,49 % de varianza acumulada al quinto componente. Este patrón confirma que la información contenida en el instrumento se concentra fundamentalmente en un solo factor dominante, mientras que los demás componentes aportan variaciones secundarias.

Además, este resultado es lógico con la matriz de componentes, donde 46 de los ítems registraron cargas factoriales mayores a 0,91 en el primer componente, lo que respalda la elevada coherencia interna del instrumento y evidencia que los reactivos coinciden en una misma dimensión latente. En conjunto, estos hallazgos permiten afirmar que el instrumento presenta una estructura esencialmente unidimensional, adecuada para evaluar de manera consistente el constructo analizado.

---

## Discusión

Los datos sociodemográficos indican que la institución cuenta con una predominancia masculina en su personal, alcanzando un 74,1% de hombres. Este desajuste podría estar vinculado a costumbres laborales antiguas, en las que ciertos trabajos han sido desempeñados en su mayoría por hombres. A pesar de, al examinar la distribución por edades, observamos un escenario más equilibrado: todos los segmentos de edad presentan porcentajes muy parecidos, que varían entre el 24,5% y el 25,9%. En donde la variedad de generaciones se transforma en un activo importante, dado que une la vitalidad y la creatividad de los más jóvenes con el conocimiento y la sabiduría del personal más experimentado (Muñoz Y. T., 2020).

De forma similar, el grado de educación formal también presenta un equilibrio, con una representación casi igual de graduados de bachillerato, técnicos, licenciados y personas con estudios de posgrado. En donde la diferencia en la capacitación indica que la institución posee un talento variado, tanto en saberes prácticos como en competencias analíticas, lo que refuerza su capacidad de respuesta. Asimismo, el tiempo de servicio se encuentra distribuido de manera varianza total explicado por componentes principales. La existencia de empleados con contrato permanente fortalece la noción de un ambiente de trabajo estable, donde las relaciones laborales duraderas pueden promover un sentido de pertenencia y dedicación (Cárdenas, Castellanos, & Martínez, 2024).

De igual manera, al estudiar el clima dentro de la organización, emergen tensiones relevantes, en donde la dimensión estructural es la que más inquieta con un 55% de los encuestados donde expresa muy en desacuerdo acerca de la claridad sobre quién posee la autoridad formal. Considerando que el descubrimiento revela un problema significativo, dado que la ausencia de claridad en roles, liderazgo y jerarquías provoca incertidumbre, interfiere con los procesos de trabajo y afecta la estructura organizativa formal. Asimismo, la burocracia es considerada un impedimento para la innovación y la productividad, lo que indica la urgencia de implementar cambios importantes (Becerra, Flores, & Santafé, 2025).

Al discutir sobre la responsabilidad, el elevado porcentaje de respuestas en referencia a indiferentes donde se indicó que el 28,2% conlleva a que existe confusión acerca de cuánta



autonomía se concede y cuál es el alcance de la evaluación del desempeño profesional; si los empleados no tienen claro su grado de decisión, esto limita la confianza, la iniciativa y el desarrollo de una cultura de autogestión (Becerra, Flores, & Santafé, 2025).

Respecto a las dimensiones de recompensa, calidez y apoyo, también se identifican patrones preocupantes, en donde la carencia de reconocimiento, la percepción de críticas constantes, la dificultad para fomentar relaciones cálidas y la escasa confianza entre colegas evidencian un ambiente donde se debilitan los lazos tanto entre compañeros como entre empleados y directivos. La sensación de estar bajo observación, el temor a cometer errores y la falta de respaldo afectan la motivación y, a largo plazo, pueden influir negativamente en la productividad (Bohórquez, Pérez, Caiche, & Benavides, 2020)

En cuanto al riesgo, hay una inclinación hacia una perspectiva conservadora. La institución parece preferir decisiones cautelosas y un manejo limitado de los riesgos, lo que podría limitar la capacidad para innovar. Aunque hay un sector que reconoce la apertura a nuevas propuestas, la percepción general es una resistencia al cambio

En lo que se refiere a la identidad, aunque ciertos empleados sienten orgullo por pertenecer a la institución, muchos otros se encuentran en posturas neutrales o distantes, lo que sugiere que el sentido de pertenencia aún no se ha establecido firmemente como un valor fuerte dentro de la organización.

Los resultados revelan una organización con una estructura sociodemográfica equilibrada y estable, pero con un clima laboral tenso a causa de la falta de claridad en los roles, el escaso reconocimiento, la baja cohesión interpersonal y una cultura conservadora. Estos elementos representan oportunidades clave para fortalecer el liderazgo, mejorar los procesos internos, promover el reconocimiento del rendimiento, fomentar la comunicación y crear un entorno más colaborativo, empático y enfocado en el crecimiento institucional.

La alta proporción de varianza explicada por un único componente sugiere que el constructo evaluado es percibido de manera homogénea por los participantes. Este resultado puede estar asociado a la presencia de condiciones organizacionales compartidas, que influyen de forma similar en las distintas dimensiones evaluadas por el instrumento. En este sentido, la

---

convergencia de la mayoría de los ítems en un solo componente refuerza la idea de que el fenómeno analizado presenta una estructura integrada más que fragmentada.

## Conclusiones

- Se concluye que la investigación se permitió comprender que la manera en que se percibe el clima organizacional en el GAD Municipal del Cantón Salcedo donde un fenómeno profundamente afectado por un descontento tanto estructural como psicosocial; donde los aspectos se manifiestan en la notable concentración de la varianza explicada en el primer componente factorial, que alcanza un 77,08%. Donde el descubrimiento sugiere que, más allá de las nueve dimensiones tradicionales propuestas por Litwin y Stringer, los trabajadores sienten que su ambiente laboral es un espacio homogéneamente adverso.
- En esta línea, la burocracia, la falta de confianza, la escasez de reconocimiento y la débil identidad institucional no son problemas aislados, sino que se entrelazan y conforman una experiencia colectiva negativa. Por lo tanto, el clima no se fragmenta en áreas de fortaleza o debilidad, sino que se manifiesta como una percepción general desfavorable que impacta las dinámicas cotidianas de la gestión pública.
- Se estableció una base teórica sólida que fundamenta el concepto de clima organizacional y sus dimensiones, entendidas como los elementos que impactan directamente en cómo los colaboradores perciben su entorno laboral en las intervenciones que modifiquen el entorno institucional.
- El diagnóstico realizado a los colaboradores mostró un clima organizacional caracterizado por sentimientos de descontento, indiferencia y falta de claridad en aspectos clave para la gestión institucional. Los resultados pusieron de manifiesto problemas relacionados con la estructura organizativa, la calidez del ambiente laboral, la disposición a asumir riesgos, el reconocimiento y la identidad institucional; donde el análisis crítico permitió identificar que el clima no solo presenta áreas de mejora aisladas, sino que también refleja un patrón generalizado que impacta la motivación, la confianza y el compromiso de los colaboradores en la administración actual.



- En consecuencia, se sugieren estrategias enfocadas en mejorar la claridad organizacional, impulsar un estilo de liderazgo cercano y humano, y reforzar los mecanismos de reconocimiento, con el fin de reconstruir un clima laboral que genere confianza, compromiso y motivación en el sector público. Estas acciones, interrelacionadas de manera sistémica, representan un camino viable para modificar la experiencia laboral de los empleados.

### Referencias Bibliografía

- Aguilar, P., Acosta, J., Raudales, E., Andino, P., & Sarmiento, R. (2023). *Factores de influencia en la calidad de vida laboral según la Teoría del Comportamiento Organizacional: análisis bibliométrico*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/993/99376074006/html/>
- Arias, F. (2023). Investigación documental, investigación bibliométrica y revisiones sistemáticas. Obtenido de [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-InvestigacionDocumentalInvestigacionBibliometricaY-9489470%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-InvestigacionDocumentalInvestigacionBibliometricaY-9489470%20(1).pdf)
- Banco Central del Ecuador. (2025). *Programación Macroeconómica Sector Real 2025-2028*. Retrieved from [https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/SectorReal\\_042025.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/SectorReal_042025.pdf)
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2024). *Informe anual del Banco Interamericano de Desarrollo 2023: Reseña del año*. doi:10.18235/0005688
- Bandhu, D., Murali, M., Prashanth, N., Jadhav, P., & Bhadauria, A. (2024). *Teorías de la motivación: un análisis exhaustivo de los impulsores del comportamiento humano*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001691824000544>
- Becerra, P. E., Flores, H. N., & Santafé, E. I. (2025). La Burocracia: Análisis de una teoría no aplicada. *Ciencia Latina*, 9(2), 8740-8754. doi:10.37811/cl\_rcm.v9i2.17601
- Bermejo, S. M., & Suárez, C. I. (2022). El clima laboral en el contexto organizacional. En C. H. Revista trimestral. <http://www.ciencias.holguin.cu/revista/article/view/244/45>.
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. Retrieved from [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000300385](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385)
- Briones, J. I. (2020). Psicología organizacional en tiempos de la pandemia COVID-19. En C. d. educación. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1272/2143>. Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1272/2143>
- Cárdenas, P. J., Castellanos, G. R., & Martínez, J. M. (2024). Retos, avances y reflexiones transdisciplinarias desde contextos educativos diversos. Colección Memorias. Retrieved from



- <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/28077/4/Retos%20avances%20y%20reflexiones%20transdisciplinarias%20desde%20contextos%20educativos%20diversos.pdf>
- CEPAL - OIT. (2022, Diciembre 22). *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe: Dinámica de la productividad laboral en América Latina*. Retrieved from <https://www.cepal.org/es/publicaciones/48548-coyuntura-laboral-america-latina-caribe-dinamica-la-productividad-laboral>
- Frías, D. (2022). Apuntes de estimación de la fiabilidad de consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida. Obtenido de <https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf>
- Godoy, C. (2022). *Lo básico que hay que saber acerca de la Investigación Descriptiva*. México. Obtenido de <https://tesisdeceroa100.com/lo-basico-que-hay-que-saber-acerca-de-la-investigacion-descriptiva/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2021). *Metodología de la Investigación*. México: MCGRAW-HILL.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard University Press.
- Lozano, C. (2021). *El impacto del bienestar de los trabajadores en los resultados de la organización*. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango. Retrieved from <https://educacionprofesional.ing.uc.cl/el-impacto-del-bienestar-de-los-trabajadores-en-los-resultados-de-la-organizacion/>
- Ludewig, C. (2021). UNIVERSO Y MUESTRA. <http://www.smo.edu.mx/colegiados/apoyos/muestreo.pdf>.
- Madrigal, B. K. (2020). Psicología organizacional. Obtenido de <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/2289>
- Muñoz, N. (2021). El estudio exploratorio. Mi aproximación al mundo de la investigación cualitativa. *Revista de Investigación y Educación*, 494.
- Muñoz, Y. T. (2020). Las enfermedades de la imagen. Determinación social de los trastornos alimentarios en adolescentes . En U. A. Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7484/1/TD137-DSCAS-Tillería-Las%20enfermedades.pdf>.
- OPS/OMS. (2018-2022). Estrategia de Cooperación Técnica. Retrieved from <https://iris.paho.org/handle/10665.2/53950>
- Organización Internacional del Trabajo - OIT. (2022, Mayo 5). *Informe de Diálogo Social 2022: Negociación colectiva para una recuperación inclusiva, sostenible y resiliente*. Retrieved from <https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/social-dialogue-report-2022-collective-bargaining-inclusive-sustainable-and>
- Organización Mundial de la Salud-OMS. (2022, Septiembre 28). *Mirada global Historias humanas. La depresión y la ansiedad provocan la pérdida anual de 12.000 millones de días de trabajo y un billón de dólares*. Retrieved from <https://news.un.org/es/story/2022/09/1515371>



- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos -OCDE. (2024, Noviembre 7). *Perspectivas económicas de América Latina 2024: financiando el desarrollo sostenible*. París: OECD Publishing. doi:10.1787/25aed2f5-es
- Pineda, V., & Erazo, J. (2021). La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas. Quito. doi:<https://dx.doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1272>
- Rodríguez, J., & Reguant, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa. doi:<https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>
- Ruiz, E., Salazar, J., & Valdivia, M. (2023). *La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso*. Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672023000100139](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672023000100139)
- Vera, R., & Ayala, M. (2023). Efecto del clima laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores. caso: hospital universitario de guayaquil 2023. doi:<https://doi.org/10.46677/compendium.v10i3>
- Vesga, R. J. (2020). Psicología organizacional positiva: una alternativa saludable para la gestión de recursos humanos. En U. C. Colombia. <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/fc8be6e1-d397-4a2f-bb24-4a5a5f30a311/content>. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/fc8be6e1-d397-4a2f-bb24-4a5a5f30a311/content>
- Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. Retrieved from <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7658/11620>
- Zapata, K., & Tovar, E. (2024). El clima organizacional y su relación con la productividad. doi:<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.