



**Pontificia Universidad
Católica del Ecuador**
Seréis mis testigos

MANABÍ

**SEDE MANABÍ
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD
EMPRESARIAL.
CASO DE ESTUDIO EMPRESA DE CERVEZA ARTESANAL “MADERO”**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES
PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE Y LOCAL**

**SUBLÍNEA
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**PREVIO AL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA
LADY ANAHÍ PINARGOTE POSLIGUA**

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN
MGTR. VERÓNICA PIEDAD BRAVO SANTANA**

JULIO 2025

PORTOVIEJO – MANABI – ECUADOR

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Mgtr. Verónica Piedad Bravo Santana

TUTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**CERTIFICA:**

En mi calidad de tutor del trabajo de integración curricular, certifico haber revisado el presente manuscrito de investigación, el mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Manabí, cumpliendo la Normativa del Trabajo de Integración Curricular; en consecuencia, es apto para su presentación y sustentación.

Mgtr. Verónica Piedad Bravo Santana

TUTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

C.C. 1310342330

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El jurado examinador aprueba el presente trabajo de integración curricular en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Manabí.

Mgtr. Verónica Piedad Bravo Santana

C.C. 1310342330

PRIMER LECTOR

Mgtr. Álvaro Danny Mendoza Cedeño

C.C. 1310166648

SEGUNDO LECTOR

Phd. Hilarión Vegas Meléndez

C.C. 1758617730

TERCER LECTOR

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Este manuscrito no contiene ningún tipo de material que ha sido aceptado para la obtención de un título universitario en otra institución, excepto en forma de información de soporte que ha sido debidamente citada en mi trabajo.

Este trabajo es de total responsabilidad del autor, quien declara bajo juramento que ninguna sección de este trabajo de integración curricular infringe los derechos de autor de nadie.

Portoviejo, Julio 2025

(f): _____
Lady Anahí Pinargote Posligua
1311492654
anahypinargote@gmail.com
+ 593 99 181 9302

DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a distribuir este manuscrito de investigación en medios físicos y electrónicos con el fin de promover la divulgación de mis resultados a la comunidad científica y a la sociedad en general. Adicionalmente autorizo el uso de los contenidos de esta investigación como bibliografía para fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, citando como fuente de información al autor de este trabajo.

Lady Anahí Pinargote Posligua

1311492654

DEDICATORIA

A Dios, por darme la fortaleza y la oportunidad de continuar con mis estudios a pesar de las adversidades. Su guía y bendiciones han sido mi mayor soporte en este camino.

A mis padres, por confiar en mí, por ser mi motor e impulsarme a seguir luchando por mis sueños. Gracias por su amor incondicional, su apoyo constante y por enseñarme que con esfuerzo y perseverancia todo es posible.

A mis fieles compañeros de cuatro patitas Aby, Nala, Togo, que con su amor incondicional y compañía han llenado mis días de alegría y han sido un refugio en los momentos de cansancio y estrés.

Lady Anahí Pinargote Posligua

AGRADECIMIENTOS

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE), por brindarme las herramientas y conocimientos necesarios para mi formación académica y profesional.

A la empresa MADERO, por permitirme adquirir experiencia y aplicar mis conocimientos en un entorno real de trabajo.

A mi directora de tesis, Mgtr. Verónica Bravo Santana por su orientación, paciencia y dedicación en este proceso de investigación, guiándome con sus valiosas observaciones y aportes.

A mis profesores, por compartir su conocimiento y por motivarme a alcanzar la excelencia en cada etapa de mi formación.

A todos aquellos que, de una u otra forma, han sido parte de este proceso, brindándome su apoyo y confianza.

Lady Anahí Pinargote Posligua

Resumen

EL presente estudio tuvo como objetivo diagnosticar las condiciones del clima laboral y su relación con los niveles de productividad, así como proponer un plan de acción para mejorar el ambiente de trabajo. La metodología empleada es de enfoque mixto, combinando tanto métodos cualitativos como cuantitativos. Se realizó una encuesta a los colaboradores de "Madero" para recopilar datos que permitan evaluar la situación actual del clima laboral y la productividad. Se llevaron a cabo entrevistas que brindaron una comprensión más profunda de las percepciones de los empleados. La población del estudio consiste en los trabajadores de la empresa, quienes proporcionaron información clave a través de estos instrumentos. Los resultados más significativos revelaron una correlación positiva entre el clima laboral y la productividad, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,899, indicando que un ambiente de trabajo favorable tiene un impacto directo en el rendimiento de los colaboradores. En relación a la encuesta el 53,33% de los empleados se mostró "muy de acuerdo" en que tienen claro quién toma las decisiones, mientras que un 26,67% expresó que no está claro sobre la estructura de mando, evidenciando una brecha en la percepción de liderazgo dentro de la organización

Palabras clave: Clima laboral, productividad, satisfacción laboral

Abstract

The objective of this study was to assess the conditions of the work climate and its relationship with productivity levels, as well as to propose an action plan to improve the work environment. The methodology employed follows a mixed-methods approach, combining both qualitative and quantitative techniques. A survey was conducted among the employees of "Madero" to collect data that would allow for an evaluation of the current state of the work climate and productivity. In addition, interviews were carried out to gain a deeper understanding of employees' perceptions. The study population consisted of the company's workers, who provided key insights through these instruments. The most significant results revealed a positive correlation between work climate and productivity, with a Pearson correlation coefficient of 0.899, indicating that a favorable work environment has a direct impact on employee performance. Regarding the survey, 53.33% of employees "strongly agreed" that they clearly understand who makes decisions, while 26.67% expressed uncertainty about the chain of command, highlighting a gap in leadership perception within the organization.

Keywords: Work climate, productivity, job satisfaction

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR.	ii
ACTA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD	iv
DECLARACIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTOS.....	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
Índice de contenidos.....	xii
Índice de tablas.....	xii
Índice de figuras.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
Planteamiento del problema	2
Preguntas de investigación	3
Pregunta general	3
Preguntas específicas	3
Marco teórico	4
Marco conceptual.....	4
Objetivos de la investigación.....	11
Objetivo General.....	11
Objetivos específicos	11
MATERIALES Y MÉTODOS	12
Enfoque metodológico	13

Diseño de investigación.....	13
Tipo de investigación	14
Métodos de investigación.....	15
Técnicas de investigación	16
Población y muestra.....	20
Población.....	20
Muestra	20
RESULTADOS	21
DISCUSIÓN	36
CONCLUSIONES.....	36
LITERATURA CITADA	39
ANEXOS.....	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Dimensiones del clima laboral.....	7
Tabla 2. Matriz metodológica	12
Tabla 3. Dimensiones para medir el clima organizacional	18
Tabla 4. Ítems para medir la productividad empresarial.....	19
Tabla 5. Dimensión de estructura	21
Tabla 6. Dimensión de responsabilidad.	22
Tabla 7. Dimensión de recompensa	23
Tabla 8. Dimensión de relaciones	24
Tabla 9. Dimensión de cooperación.....	25
Tabla 10. Dimensión de estándares.....	26
Tabla 11. Dimensión de conflicto	27
Tabla 12. Dimensión de identidad	28
Tabla 13. Resultados de la entrevista.....	29
Tabla 14. Matriz 5w+1h.....	33

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Hilo conductor.....	4
Figura 2. Factores del clima laboral.....	6
Figura 3. Resultados de dimensión de estructura	21
Figura 4. Resultados de dimensión de responsabilidad	22
Figura 5. Resultados de dimensión de recompensa	23
Figura 6. Resultados de dimensión de relaciones	24
Figura 7. Resultados de dimensión de cooperación.....	25
Figura 8. Resultados de dimensión estándares	26
Figura 9. Resultados de dimensión conflicto.....	27
Figura 10. Resultados de dimensión identidad	28
Figura 11. Resultados de Correlación de Pearson.	32

CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL. CASO DE ESTUDIO EMPRESA DE CERVEZA ARTESANAL “MADERO”

INTRODUCCIÓN

El clima laboral se ha convertido en un aspecto fundamental para las empresas y, en los últimos años, ha ganado una importancia notable, según Laje M. y Polomino M. (2020) esta terminología alude al entorno en el que los trabajadores desempeñan sus funciones y cumplen con sus responsabilidades asignadas y para garantizar un desempeño eficiente y sostenible, es fundamental que dicho ambiente cuente con condiciones óptimas que favorezcan la productividad y el bienestar del equipo. En América Latina, una proporción significativa de empresas enfrenta desafíos insalvables en este ámbito, por ejemplo, en México, un estudio realizado por la consultora AON (2020) reveló que solo un 62% de los empleados considera que el clima laboral en sus empresas es positivo, lo que implica que un 38% de los trabajadores percibe un clima desfavorable que lastra su rendimiento y motivación.

En América Latina, un sin número de empresas enfrenta desafíos intrincados debido a un clima laboral poco propicio, lo que acarrea pérdidas económicas cuantiosas. Vizuela G. (2021) menciona que, estas dificultades se manifiestan en una elevada rotación de personal, una coordinación operativa deficiente y una insatisfacción laboral generalizada. Tal situación impacta de manera adversa la eficiencia y productividad empresarial, exacerbando los costos operativos y disminuyendo la competitividad en el mercado, en efecto, la desincronización en los procesos internos y la desmoralización del capital humano resultan en una disminución del rendimiento global de las organizaciones.

Ecuador es un país donde el mercado laboral enfrenta varios obstáculos, entre ellos, se destacan la precariedad laboral y la rigidez de las jornadas de trabajo. Según una encuesta del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos -INEC, (2022) aproximadamente el 45% de los trabajadores en Ecuador manifestaron sentirse insatisfechos con su ambiente laboral. Este porcentaje refleja una preocupación considerable sobre la calidad del entorno de trabajo y su efecto potencial en la productividad. Por otro lado, Fernández C.y Farfán H. (2022) señalan que, los empleados con

horarios laborales poco flexibles experimentan un desequilibrio entre su vida profesional y personal, lo que contribuye a un entorno laboral estresante y a una disminución en la productividad. Un clima organizacional desfavorable puede originarse por diversos factores, tales como la deficiencia en la comunicación interna, la falta de reconocimiento y estímulos, la sobrecarga de tareas, el desequilibrio entre la vida laboral y personal, la ausencia de liderazgo efectivo y la carencia de oportunidades para el desarrollo profesional, entre otros.

Por su parte, García K. (2021) menciona que, cuando el clima laboral dentro de una empresa es inadecuado, pueden surgir diversas consecuencias perjudiciales, como una notable caída en el rendimiento de los empleados, un aumento en las faltas al trabajo y un deterioro en su bienestar emocional, reflejado en altos niveles de estrés y desmotivación. Es evidente que a todo esto se le atribuye una falta de compromiso con la organización, una alta rotación de personal y un deterioro del ambiente de trabajo, estos factores no solo afectan el desempeño operativo, sino que también impactan negativamente en los resultados financieros y la reputación de la empresa. En este sentido Pazmay S. y Lima D. (2020) en su investigación evidencian que, las empresas ecuatorianas con climas laborales desfavorables reportan una reducción del 15% en su productividad y un incremento del 20% en sus costos operativos debido a la alta rotación y ausentismo.

En la provincia de Manabí, conocida por su espíritu emprendedor, existen 2,920 empresas distribuidas por tipo y sector económico. De estas, el 66% son microempresas y el 32% son pequeñas y medianas empresas (PyMES), según datos del INEC (2023). Dado el gran número de empresas en la región, el clima laboral juega un papel relevante, un ambiente de trabajo positivo es fundamental para asegurar el éxito y la sostenibilidad de estas empresas. Dentro de la provincia, destaca la presencia de la empresa Madero, ubicada en el cantón Tosagua, esta empresa será el foco de la investigación debido a ciertos factores identificados, como una alta rotación de empleados, que podrían afectar su productividad.

Planteamiento del problema

Dada la relevancia de los antecedentes previamente expuestos, surge la necesidad imperativa de abordar el tema del clima laboral y su impacto directo en la productividad, este imperativo se fundamenta en la situación actual de la empresa Madero, dedicada a la elaboración de cerveza artesanal, la cual ha experimentado diversos desafíos a pesar de su continuo proceso de

crecimiento; entre estos desafíos, el clima laboral emerge como un factor crítico que incide de manera significativa en la capacidad de la empresa para alcanzar niveles óptimos de productividad. Se observa que el ambiente de trabajo no es favorable, lo que se traduce en una falta de motivación, colaboración reducida y una posible disminución en la calidad del trabajo, esta situación sugiere la presencia de problemas subyacentes en el clima laboral que podrían estar obstaculizando el potencial de la empresa para lograr eficiencia, efectividad y competitividad en el mercado. Por lo tanto, surge la necesidad imperativa de investigar y abordar de manera efectiva estos problemas para mejorar el clima laboral y, como resultado, aumentar la productividad y el éxito general de la empresa.

Preguntas de investigación

Pregunta general

PG: ¿De qué manera influye el clima laboral en la productividad de los colaboradores en la empresa de cerveza artesanal "Madero"?

Preguntas específicas

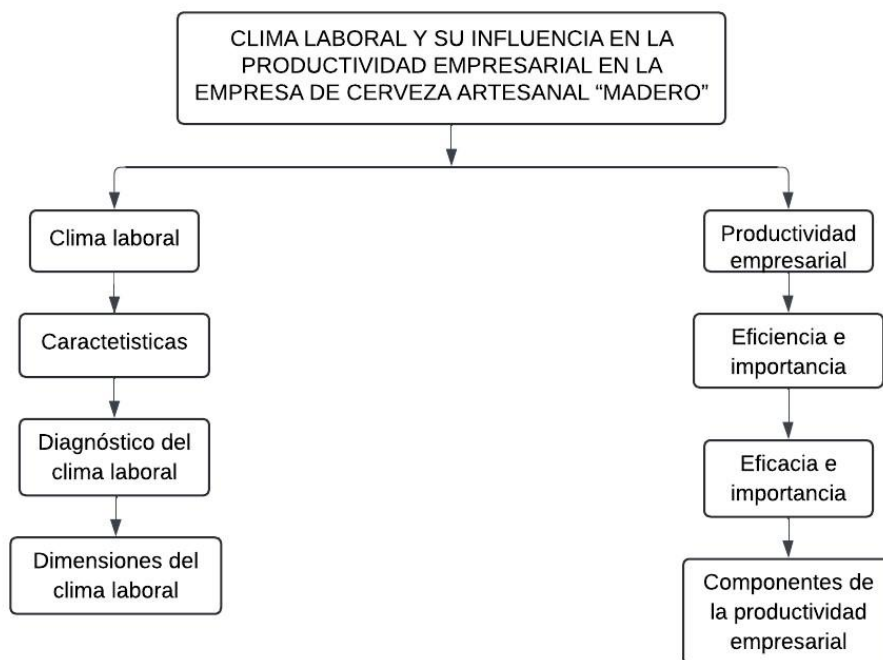
PE1: ¿Cuál es la situación actual del clima laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Madero?

PE2: ¿Cuál es la relación entre el clima laboral y la productividad en la empresa objeto de estudio?

PE3: ¿Puede el plan de acción, utilizando la metodología 5W+1H, contribuir significativamente a abordar los desafíos identificados en el clima laboral de la empresa Madero?

Marco teórico

Figura 1. *Hilo conductor*



Nota: Se presenta el desglose del tema general, en el que se identifican y organizan los subtemas a tratar en el marco teórico. Cada uno de estos subtemas se encuentra estratégicamente alineado para comprender el contexto de la investigación, actuando como hilo conductor que permite una visión clara, coherente y estructurada del estudio.

Marco conceptual

Clima laboral

Según un estudio realizado por la Universidad Internacional de La Rioja (2021) demostró que, el clima laboral se refiere al ambiente psicológico, organizacional y humano en el que se desarrollan las relaciones de trabajo y que crea un entorno laboral específico que puede motivar o afectar el desempeño de los empleados. A su vez Pardo V. et al. (2023) mencionan que, el clima laboral se define como el ambiente psicológico y emocional que prevalece en una organización, determinado por la percepción colectiva de los empleados respecto a factores como el liderazgo, la comunicación, las relaciones interpersonales, las políticas de la empresa y las oportunidades de desarrollo, entre otros.

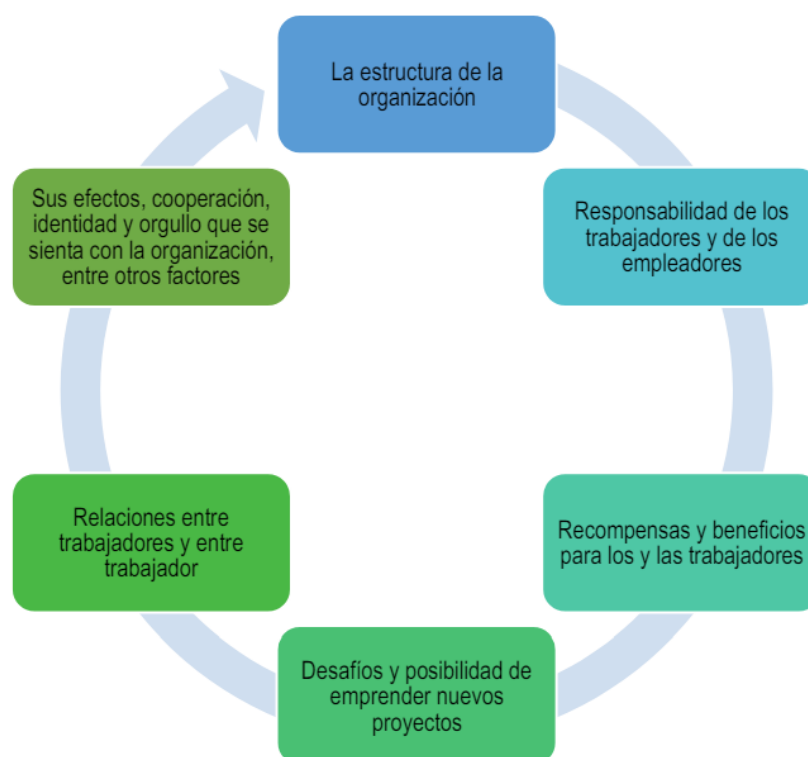
Ambos autores coinciden en la importancia del clima laboral, entendido como el ambiente emocional y psicológico percibido por los empleados en su lugar de trabajo, en efecto, este ambiente influye de manera significativa en el bienestar emocional, la motivación, la satisfacción laboral y el rendimiento de los trabajadores. Dicho esto, es evidente que un clima laboral positivo no solo mejora la moral de los empleados, sino que también promueve la retención del talento clave y reduce la rotación de personal, lo cual es crucial para mantener la estabilidad y la continuidad en las operaciones

Características del clima laboral

Villena F. y Silva M. (2022) sostienen que, el clima laboral en las instituciones educativas se ve influenciado por las relaciones interpersonales entre los miembros del personal, una gestión innovadora y estratégica es esencial para fomentar un ambiente de trabajo positivo, donde la comunicación efectiva y la empatía entre los colaboradores son fundamentales para el logro de los objetivos organizacionales, en efecto, la falta de empatía y la ausencia de un ambiente democrático pueden deteriorar el clima laboral, afectando negativamente el desempeño y la satisfacción de los empleados.

Las especificidades del entorno laboral están intrínsecamente vinculadas al comportamiento de los individuos y al entorno óptimo en el que operan. Por ende, para que un equipo de trabajo experimente una convivencia armoniosa, tanto los empleados como los empleadores deben poseer ciertas cualidades beneficiosas para la organización, las cuales deben ser adheridas estrictamente. Sin embargo, es crucial examinar y comprender detalladamente cada uno de los elementos que configuran el clima laboral, para así poder ofrecer un servicio de calidad a los usuarios actuales. Según Escandón M. y Vélez M. (2021) el clima laboral se distingue por su naturaleza multidimensional, es decir, que está compuesto por una variedad de factores interrelacionados (véase figura 2).

Figura 2. Factores del clima laboral



Nota: Datos tomados de Escandón y Vélez (2021)

Diagnóstico del clima laboral

El diagnóstico del clima laboral es un proceso esencial que permite evaluar las percepciones y sentimientos de los empleados respecto a su entorno de trabajo. Para Méndez (2024) este diagnóstico abarca la identificación de factores que influyen en la satisfacción, motivación y desempeño de los trabajadores, tales como la comunicación interna, el liderazgo, las condiciones laborales y las relaciones interpersonales. A través de herramientas como encuestas y entrevistas, se obtiene una visión integral de la salud organizacional, lo que facilita la implementación de estrategias y acciones destinadas a mejorar el ambiente laboral y, en consecuencia, la eficiencia y el bienestar del equipo.

El diagnóstico dentro de una empresa, independientemente de su actividad económica, permite identificar las deficiencias y oportunidades existentes, esto es relevante para el desarrollo de estrategias efectivas que impulsen el crecimiento y la eficiencia organizacional, por ello, el clima laboral juega un papel fundamental, ya que cuando existe un ambiente de trabajo positivo, se fomenta la satisfacción, la motivación y la productividad de los empleados, lo que a su vez contribuye al éxito global de la empresa.

Dimensiones del clima laboral

Si bien es cierto que las dimensiones del clima laboral han evolucionado con el paso de los años, han experimentado transformaciones significativas y adaptaciones. Chiang, et. al. (2008) plantean ocho dimensiones del clima organizacional: la autonomía, la cohesión, la confianza, la presión, el apoyo, el reconocimiento, la equidad e innovación. Las cuales se definen a continuación:

Tabla 1. Dimensiones del clima laboral

Dimensión	Concepto
Autonomía	Es la percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad, elementos necesarios en la toma de decisiones con respecto a procedimientos laborales, metas y prioridades.
Cohesión	Es la percepción de las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la organización lo que sin duda alguna permitirá un clima acogedor entre ellos, que posteriormente se verá reflejado en la realización de las tareas.
Confianza	Es la percepción de la libertad para comunicarse con los superiores, con el fin de tratar temas sensibles y personales con la confianza absoluta que genera seguridad que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros.
Presión	Es la percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.
Apoyo	Es la percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y la tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, para lo que se tendrá en cuenta el aprendizaje de los errores, por parte del trabajador, sin temor a represalias por parte de sus superiores o compañeros de trabajo.
Reconocimiento	Es la percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, como consecuencia al aporte positivo en el desarrollo de la organización.
Equidad	Es la percepción que los empleados tienen, sobre la existencia de políticas y reglamentos en búsqueda de la proporcionalidad dentro de la institución y claros dentro de la institución.
Innovación	Es la percepción que se tiene acerca del ánimo para asumir riesgos, ser creativos y adoptar nuevas áreas de trabajo, donde se obtenga alguna experiencia.

Nota: La información fue tomada por Chiang, Salazar, Huerta y Nuñez (2008)

Desde la perspectiva de Rivera D. et al. (2020) las dimensiones del clima laboral se refieren a los diferentes aspectos o características que conforman el ambiente de trabajo dentro de una organización. Estas dimensiones suelen incluir:

- **Ambiente físico:** Condiciones físicas del lugar de trabajo, como iluminación, temperatura, y comodidad de las instalaciones.
- **Relaciones interpersonales:** Calidad de las relaciones entre los empleados y con los supervisores, incluyendo el apoyo mutuo y el trabajo en equipo.
- **Comunicación:** Eficacia y transparencia en la comunicación dentro de la organización, tanto ascendente (de empleados a líderes) como descendente (de líderes a empleados).
- **Liderazgo:** Estilo de liderazgo de los directivos y supervisores, incluyendo la capacidad para motivar, guiar y apoyar al equipo.
- **Oportunidades de desarrollo:** Existencia de oportunidades para el crecimiento profesional y personal de los empleados, incluyendo capacitación y desarrollo de habilidades.
- **Reconocimiento y recompensas:** Sistemas de reconocimiento y recompensas que valoran el desempeño y la contribución de los empleados.
- **Equilibrio trabajo-vida personal:** Apoyo y políticas que permiten a los empleados mantener un equilibrio saludable entre su vida laboral y personal.

Productividad empresarial

La productividad empresarial se refiere a la eficiencia con la que una empresa utiliza sus recursos para generar bienes o servicios, comparando los resultados obtenidos con los objetivos establecidos. Según León L. et al. (2024) factores como la Población Económicamente Activa (PEA) y la Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF) tienen un impacto directo en el Producto Interno Bruto (PIB), mientras que las exportaciones no resultaron ser determinantes significativos de la productividad en Ecuador. Esto busca que los recursos sean utilizados de manera que generen mayores ingresos o producción en un período determinado.

Ramírez G. et al. (2022) mencionan que, la productividad empresarial se define como la capacidad de una organización para emplear eficientemente sus factores de producción en la elaboración de bienes y servicios destinados al mercado. Su propósito es maximizar el uso de recursos clave como mano de obra, materiales, capital y financiamiento durante el proceso de producción. Figueroa W.

y Paredes p. (2023) aluden que, la productividad se define como el producto de la tecnología y la eficiencia, es decir, la capacidad de una empresa para generar valor depende tanto de la adopción de tecnologías avanzadas como de la eficiencia en el uso de sus recursos. En este sentido, la productividad (A) puede expresarse mediante la fórmula: $A = T \times E$, donde T representa la tecnología y E la eficiencia. Esta relación subraya la importancia de combinar innovaciones tecnológicas con prácticas eficientes para optimizar la producción y alcanzar los objetivos organizacionales. Esta combinación busca no solo la eficacia en el uso de los recursos, sino también la eficiencia como una característica fundamental del rendimiento organizacional.

Las fuentes bibliográficas concuerdan en que la productividad es un factor crucial para las empresas, ya que permite medir el nivel de desarrollo de los procesos y su alineación con las metas y objetivos organizacionales. Cumplir con estos objetivos indica que la empresa está siendo productiva y alcanzando sus metas de manera efectiva.

Eficiencia

Zumaeta R. y Flores C. (2020) afirman que, la eficiencia de una organización se refleja en la capacidad de reducir costos sin comprometer la calidad de los productos o servicios ofrecidos. Para evaluar esta eficiencia, es fundamental analizar dos aspectos clave: la relación entre costos y beneficios obtenidos, así como la relación entre los resultados alcanzados y los potenciales.

Importancia de la eficiencia

La eficiencia es un concepto clave en diversos ámbitos, desde la economía y la administración hasta la ingeniería y la vida cotidiana. Para Ruiz V. et al. (2024) la eficiencia en las empresas permite optimizar los recursos y mejorar la productividad, lo que impacta directamente en la competitividad y rentabilidad de la organización. Entre los beneficios de la eficiencia se incluyen:

- Aumento de la productividad: la eficiencia permite reducir el tiempo y los recursos necesarios para lograr un objetivo.
- Reducción de costos: optimiza los recursos y reduce los costos operativos.
- Mejora de la calidad: la eficiencia mejora la calidad de los productos y servicios.
- Mejora de la competitividad: la eficiencia es fundamental para mantenerse competitivo en el mercado.

Eficacia

Zumaeta R. y Flores C. (2020) expresan que, la eficacia se refiere a la medida en que una organización logra alcanzar sus objetivos y satisfacer las necesidades del mercado o entorno en el que opera. Implica la consecución efectiva de metas específicas, el mantenimiento adecuado del sistema interno de la organización y la capacidad de adaptación continua al entorno externo.

Importancia de la eficacia

La eficacia es un concepto esencial que se refiere a la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos y metas establecidos. A diferencia de la eficiencia, que se centra en cómo se utilizan los recursos, la eficacia se enfoca en el logro de los resultados deseados. Según el Centro Europeo de Postgrado y Empresa (CEUPE, 2023) la eficacia organizacional implica hacer las cosas correctas para lograr resultados alineados con la misión y visión de la organización.

La importancia de la eficacia radica en varios aspectos clave:

- **Logro de objetivos:** Permite alcanzar las metas establecidas por la organización.
- **Mejora del desempeño:** Impulsa a las personas y organizaciones a mejorar su rendimiento y resultados.
- **Ventaja competitiva:** Las organizaciones eficaces poseen una mayor ventaja en el mercado.
- **Satisfacción de los clientes:** Contribuye a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

Componentes de la productividad empresarial

Si bien es cierto, la productividad depende de una combinación de factores que incluyen recursos, tecnología, gestión y condiciones laborales, por lo tanto, mejorar cualquiera de estos componentes puede llevar a un incremento significativo en la productividad global de una organización o economía. En este sentido, Ramírez G. et al. (2022) detalla los componentes:

- **Recurso humano:** la motivación y el clima laboral son fundamentales para que los empleados estén en su mejor capacidad física e intelectual, lo que aumenta la productividad.
- **Recursos físicos y financieros:** la disponibilidad de recursos físicos y financieros es esencial para ejecutar tareas de manera eficiente.

- **Procesos y tecnología:** la implementación de procesos y tecnologías innovadoras puede mejorar significativamente la productividad.
- **Innovación y mejora continua:** la innovación y la mejora continua son fundamentales para mantenerse competitivos y mejorar la productividad.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

OG: Analizar la influencia del clima laboral en la productividad de los colaboradores de la empresa Madero.

Objetivos específicos

OE1: Diagnosticar el clima laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Madero.

OE2: -Determinar la relación entre el clima laboral y la productividad en la empresa objeto de estudio.

OE3: Proponer un plan de acción a través de la metodología 5W+1H para para abordar de manera efectiva los desafíos identificados en el clima laboral de la empresa Madero.

MATERIALES Y MÉTODOS

Tabla 2. *Matriz metodológica*

TEMA	Objetivo General	Objetivo de la Investigación	Tipo de Investigación	Enfoque Metodológico	Técnica de Investigación	Procesamiento de Investigación
EL CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL EN LA EMPRESA DE CERVEZA ARTESANAL “MADERO”	Analizar la influencia del clima laboral en la productividad de los colaboradores de la empresa Madero.	OE1: Diagnosticar el clima laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Madero.	<i>Descriptiva</i>	<i>Mixto</i>	Entrevista Estructurada Encuesta	Guía de Entrevista Estructurada Cuestionario Análisis FODA
		OE2: Determinar la relación entre el clima laboral y la productividad en la empresa objeto de estudio.	<i>Analítica</i>	<i>Cuantitativo</i>	Análisis estadístico	Coefficiente de Pearson Diagrama de Ishikawa
		OE3: Proponer un plan de mejora a través de la metodología 5W+1H para abordar de manera efectiva los desafíos identificados en el clima laboral de la empresa Madero.	<i>Explicativa</i>	<i>Cualitativa</i>	-	Matriz 5W+1H

Nota: Matriz elaborada por el autor de la presente investigación, la cual expone la metodología correspondiente a cada uno de los objetivos planteados.

La metodología se detalla partiendo del desglose de los objetivos de la investigación.

Enfoque metodológico

Enfoque mixto

Este enfoque se aplicó en la presente investigación, ya que incluyó la aplicación de encuestas y entrevistas, mediante estas herramientas, se obtuvieron tanto datos numéricos como cualitativos, lo que permitió complementar y enriquecer la información recopilada, en efecto, la integración de ambos tipos de datos proporcionó una descripción más completa y precisa del fenómeno estudiado. Muñoz M. (2020) sostiene que, el enfoque mixto permite recolectar y analizar datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio aprovechando así las fortalezas de ambos enfoques y minimizar sus debilidades.

Enfoque cualitativo

Se optó por un enfoque cualitativo con el propósito de explorar la relación entre las variables de estudio y destacar su correlación. Este método se eligió también debido al uso de la matriz de 5W1H, lo cual fue una herramienta clave para identificar y analizar las causas subyacentes de los fenómenos investigados. La investigación cualitativa es un enfoque metodológico que permite comprender fenómenos sociales desde la perspectiva de los participantes, enfatizando la interpretación de significados y experiencias en su contexto natural. Según Abad P. (2020) este tipo de investigación se centra en la exploración profunda de las realidades humanas, utilizando técnicas como entrevistas, observaciones y análisis de documentos para obtener una comprensión holística de los fenómenos estudiados. A diferencia de la investigación cuantitativa, que busca medir variables y generalizar resultados, la cualitativa se enfoca en la riqueza y profundidad de la información, permitiendo revelar patrones y relaciones significativas que contribuyen a la generación de teorías.

Diseño de investigación

El diseño de investigación constituye el marco metodológico que estructura y guía la indagación científica, delineando de manera sistemática cómo se abordarán las preguntas de estudio y se analizarán los datos, con el propósito de alcanzar conclusiones sólidas y fundamentadas.

Tipo de investigación

Investigación descriptiva

Según Guevara G. et al. (2020) este tipo de investigación se enfoca en describir y clasificar las características de un fenómeno o grupo de personas, objetos o eventos, sin intentar explicar las causas subyacentes de estas características, su objetivo principal es proporcionar una imagen clara y detallada de la situación tal y como es en el momento de estudio, sin preguntarse por qué las cosas son de cierta manera.

Se empleó una investigación descriptiva para diagnosticar el clima laboral y evaluar el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Madero, dado que este enfoque metodológico permitió obtener una caracterización detallada y sistemática de las percepciones y condiciones presentes en el entorno laboral, incluyendo variables como la satisfacción laboral, las relaciones interpersonales y el ambiente de trabajo. Asimismo, facilitó la medición objetiva de indicadores de rendimiento y eficiencia, como el cumplimiento de objetivos y la calidad del trabajo realizado.

Investigación analítica

Arias J. (2020) confiere que, la investigación analítica se centra en el análisis de las causas y relaciones entre variables, con el fin de proporcionar un conocimiento más profundo y riguroso acerca de un fenómeno específico, no solo busca identificar correlaciones entre diferentes factores, sino también establecer conexiones que expliquen cómo y por qué ocurren ciertos efectos. En este sentido, el objetivo de este tipo de investigación es, basándose en los resultados obtenidos de los instrumentos de recolección de datos, generar información detallada que permita formular explicaciones fundamentadas del problema de investigación, y evidenciar si existe una relación entre las variables estudiadas o si una es consecuencia de la otra.

Investigación explicativa

La investigación explicativa es un enfoque metodológico que busca identificar las causas y efectos de un fenómeno, estableciendo relaciones causales entre variables, misma que, profundiza en el porqué de los eventos. Martínez F. y González F. (2023) confieren que, la investigación explicativa responde a preguntas como "¿Por qué ocurre un fenómeno en particular?" o "¿Cuál es la causa de

un cierto efecto?". Este tipo de investigación permite al investigador obtener una comprensión más acertada del fenómeno y sus causas.

Este tipo de investigación no solo describió el estado actual del clima laboral y la productividad, sino que también proporcionó explicaciones fundamentadas de las causas y efectos subyacentes, en efecto, al aplicar la matriz 5W+1H, se logró una comprensión integral que guía la formulación de estrategias efectivas para mejorar el ambiente de trabajo y aumentar la eficiencia y el rendimiento de los colaboradores, a su vez generar conclusiones que sustentan la toma de decisiones informadas y la implementación de soluciones basadas en evidencia.

Métodos de investigación

Método deductivo: desde la perspectiva de, Hoyos M. y Moreno J. (2023) el método deductivo es un enfoque de investigación que parte de premisas generales para llegar a conclusiones específicas mediante un proceso lógico, donde se infieren conclusiones particulares a partir de principios generales previamente establecidos. Este enfoque es fundamental en la construcción de conocimientos científicos, ya que permite derivar hipótesis específicas que pueden ser sometidas a prueba para confirmar o refutar su validez.

En esta investigación, el método deductivo permitió obtener información precisa y relevante a partir de teorías generalizadas, al aplicar conceptos teóricos al contexto específico de la empresa Madero, se logró una comprensión más detallada y reducida de cómo el clima laboral influye en la productividad de los colaboradores, proporcionando datos específicos y accionables.

Método inductivo: Pérez J. (2024) afirma que, el método inductivo es un enfoque de investigación que parte de observaciones específicas para desarrollar conclusiones generales, este proceso implica la recopilación y análisis de datos particulares con el fin de identificar patrones y regularidades que permitan formular teorías o generalizaciones más amplias.

En el contexto de la empresa Madero, se aplicó el método inductivo al analizar datos obtenidos de encuestas y entrevistas realizadas a los colaboradores, a través de la identificación de patrones en

las respuestas, se desarrollaron generalizaciones sobre la relación entre el clima laboral y la productividad, proporcionando una base empírica sólida para informar futuras estrategias de intervención.

Método analítico, según Lopera J. et al. (2020) es una estrategia de investigación que implica descomponer un fenómeno complejo en sus componentes más simples para estudiarlos detalladamente, permitiendo una comprensión profunda de cada parte y sus interrelaciones.

El método analítico fue crucial para descomponer y examinar los distintos factores que conforman el clima laboral y su impacto en la productividad en la empresa Madero, este análisis detallado permitió identificar las causas subyacentes y las relaciones entre las variables, proporcionando una base sólida para la formulación de estrategias efectivas de mejora organizacional.

Técnicas de investigación

Entrevista estructurada, es un método sistemático de recolección de datos que utiliza un protocolo de preguntas estandarizadas y predefinidas para todos los participantes, en este estudio, se utilizará para adquirir información detallada y uniforme sobre el clima laboral y la productividad en la empresa Madero, este enfoque incluyó la aplicación de la entrevista al gerente de la empresa, lo que permitió obtener perspectivas directivas sobre la gestión del clima laboral. Posteriormente, estos datos fueron contrastados y complementados con las percepciones de los colaboradores, facilitando así un análisis comparativo integral y riguroso.

Para dar continuidad a la variable productividad empresarial, se optó por utilizar un instrumento validado por Diego Murillo en 2020 en su estudio titulado "Asociación entre el clima laboral y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa farmacéutica Labovida S.A.". En la presente investigación, se empleó ítems específicos para encuestar a la gerencia de la empresa objeto de estudio, con el propósito de analizar la productividad de los colaboradores a través de las preguntas formuladas.

Encuesta, es un método de recolección de datos que implica la formulación de preguntas estandarizadas a una muestra representativa de individuos. En este estudio, se utilizó para recopilar datos cuantitativos sobre la percepción del clima laboral y la productividad de los empleados en

Madero, permitiendo el análisis sistemático de variables clave y la obtención de resultados estadísticamente significativos.

Análisis estadístico, es el procedimiento mediante el cual se utilizan técnicas matemáticas y estadísticas para interpretar datos numéricos. En este contexto, se empleó el software SPSS para llevar a cabo un análisis detallado y gráfico de los resultados obtenidos de las encuestas. Además, permitió calcular la correlación de Pearson, lo cual fue crucial para entender las relaciones entre variables y validar hipótesis dentro del estudio sobre el clima laboral y la productividad en la empresa Madero.

Matriz 5 W+1H, permite a los investigadores, gerentes y analistas desglosar un problema en sus componentes esenciales, facilitando así el desarrollo de soluciones efectivas. Según Fonseca L. (2022) la matriz 5W+1H es una herramienta esencial para comprender cualquier situación en detalle, ya que permite abordar los problemas desde múltiples ángulos y facilita el diseño de soluciones prácticas.

Partiendo del concepto anterior, se puede concluir que la matriz 5W+1H es una herramienta valiosa en la investigación, ya que permite detallar las áreas de mejora para la empresa objeto de estudio. Al utilizar esta matriz, se busca comprender los problemas existentes, identificar las causas y mapear las posibles soluciones, el desarrollo de estrategias efectivas y adaptadas a las necesidades específicas de la organización.

Herramientas

Cuestionario de encuesta

El cuestionario fue relevante en esta investigación, ya que constituye la base para implementar la encuesta, es importante resaltar que el cuestionario pasará por un proceso de validación realizado por un panel de tres expertos en la materia. Estos expertos evaluarán la claridad, pertinencia y efectividad de las preguntas, asegurando que el cuestionario cumpla con los objetivos de la investigación y que las preguntas sean comprensibles y relevantes para los encuestados.

Para asegurar la continuidad en la evaluación de la variable clima organizacional, se eligió el instrumento propuesto por Litwin y Stringer en el año 1968 para medir el clima organizacional. Este cuestionario está compuesto por 53 ítems distribuidos en 13 dimensiones, con respuestas basadas en una escala de *Likert* de cuatro puntos, que varía desde “muy en desacuerdo” hasta “muy de acuerdo”. La versión fue adaptada en 2018 por Diana Beltrán Zambrano en su estudio titulado “Diagnóstico del clima organizacional de la empresa Electro Instalaciones A&A y una propuesta de plan de mejora”. En la presente investigación, se ajusta las dimensiones del cuestionario seleccionando una pregunta representativa por cada dimensión acorde al criterio de la investigadora.

Tabla 3. Dimensiones para medir el clima organizacional

Dimensión	Pregunta	Escala de <i>likert</i>
Dimensión de Estructura	En esta organización se tiene claro quién manda y toma la decisión.	
Dimensión de Responsabilidad	A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificando con él.	
Dimensión Recompensa	Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas.	
Dimensión Desafío	En esta organización debemos tomar riesgos grandes ocasionalmente, para estar delante de la competencia.	
Dimensión Relaciones	Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.	-Muy en desacuerdo -En desacuerdo -De acuerdo -Muy de acuerdo
Dimensión Cooperación	La dirección piensa que, si todas las personas están contentas, la productividad marchará bien.	
Dimensión Estándares	Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores.	
Dimensión Conflicto	La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.	
Dimensión Identidad	Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización.	

Nota: La información describe cada una de las dimensiones utilizadas para medir el clima laboral, basadas en el instrumento validado por Litwin y Stringer (1968) y adaptado posteriormente por Beltrán D. (2018).

Guía de entrevista

Dado el papel crucial del diálogo con el gerente general, su participación en esta entrevista es indispensable, por lo tanto, tener una guía de entrevista es fundamental, ya que asegura que se aborden todos los temas pertinentes de manera estructurada y eficiente, esta guía proporciona la orientación necesaria para formular preguntas clave al gerente general, quien será el entrevistado, garantizando así que se obtenga información relevante durante la conversación.

Tabla 4. *Ítems para medir la productividad empresarial*

Dimensión	Pregunta	Escala
Efectividad Laboral	¿Con qué frecuencia cree que sus empleados cumplen con las actividades diarias de trabajo asignadas?	
	¿Con qué frecuencia cree que sus empleados cumplen con las metas de producción establecidas por la empresa?	
	¿Sus empleados utilizan eficientemente el tiempo dentro de su horario laboral?	
Cumplimiento de metas y objetivos	¿Sus empleados cumplen con las órdenes de trabajo que se les encomiendan?	-Siempre
	¿Sus empleados cumplen con los tiempos designados para sus actividades productivas?	-Casi siempre
	¿Sus empleados logran mejorar los resultados obtenidos en su trabajo?	-Algunas veces -Muy pocas veces -Nunca
Eficiencia laboral	¿El nivel de responsabilidad asignado a sus empleados se alinea con su capacidad profesional?	
	¿El tiempo que sus empleados dedican a desarrollar sus actividades laborales es el óptimo?	
	¿Sus empleados se adaptan rápidamente a los cambios que ocurren en su entorno laboral?	

Nota: La tabla presenta las preguntas consideradas para evaluar la productividad laboral, basadas en el instrumento validado por Murillo M. (2020).

Población y muestra

Población

En este contexto, la población está compuesta por todos los colaboradores de la empresa, que suman un total de 15 personas según datos proporcionados por el Gerente.

Muestra

Se optará por un muestreo probabilístico por conveniencia debido a que la población de interés en este estudio está limitada a solo 15 colaboradores.

RESULTADOS

Diagnóstico del clima laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa de Cerveza Artesanal Madero

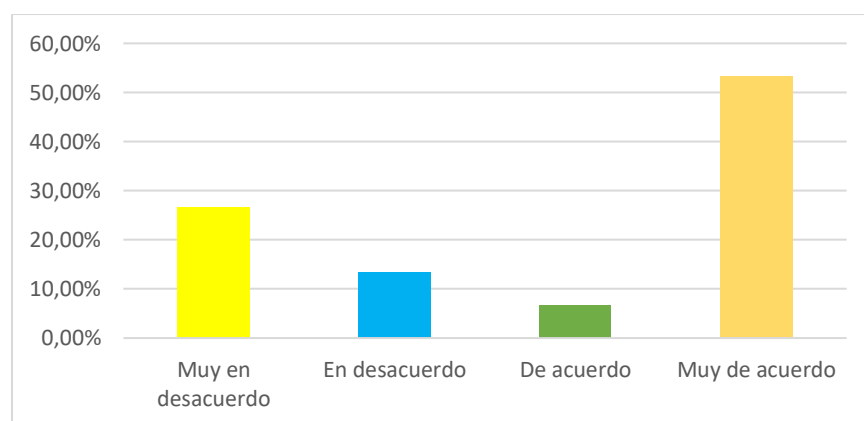
Para dar continuidad a esta fase se procedido a aplicar la encuesta a los 15 colaboradores de la empresa objeto de estudio.

Tabla 5. *Dimensión de estructura*

Pregunta	Ítems de respuesta	Nro. de respuestas	Porcentaje
En esta organización se tiene claro quién manda y toma la decisión.	Muy en desacuerdo	4	26,67%
	En desacuerdo	2	13,33%
	De acuerdo	1	6,67%
	Muy de acuerdo	8	53,33%
Total		15	100%

Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Figura 3. *Resultados de dimensión de estructura*



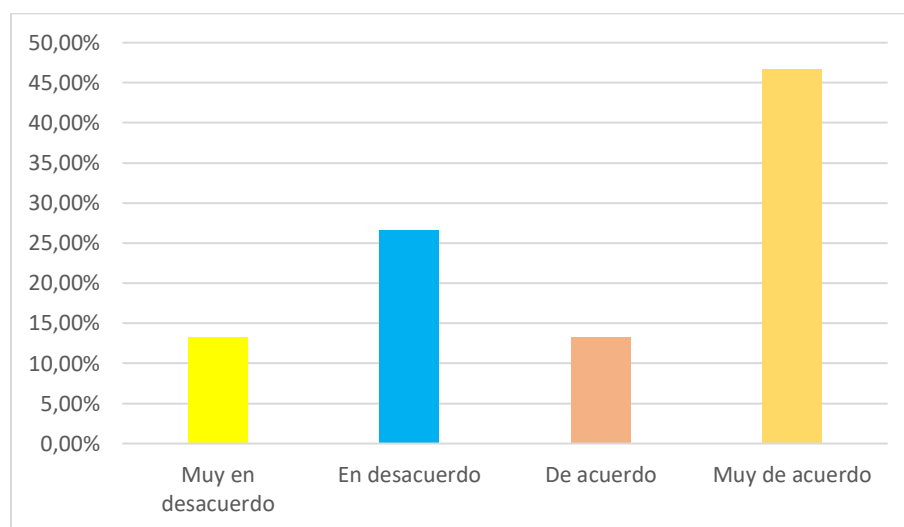
Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Del total de encuestados, el 26% considera que no está claro quién tiene el mandato y toma decisiones dentro de la organización, mientras que el 13% está en desacuerdo, el 6% está de acuerdo y una mayoría significativa del 53% está muy de acuerdo. Estos datos reflejan una brecha en la percepción de la estructura organizacional que debe ser abordada, en efecto, se favorable fortalecer la comunicación interna mediante organigramas claros, capacitaciones específicas y la formalización de procesos de toma de decisiones que sean accesibles y comprensibles para todos los empleados.

Tabla 6. *Dimensión de responsabilidad.*

Dimensión	Pregunta	Ítems de respuesta	Nro de respuestas	Porcentaje
Dimensión de Responsabilidad	A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificando con él.	Muy en desacuerdo	2	13,33%
		En desacuerdo	4	26,67%
		De acuerdo	2	13,33%
		Muy de acuerdo	7	46,67%
Total			15	100%

Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Figura 4. *Resultados de dimensión de responsabilidad*

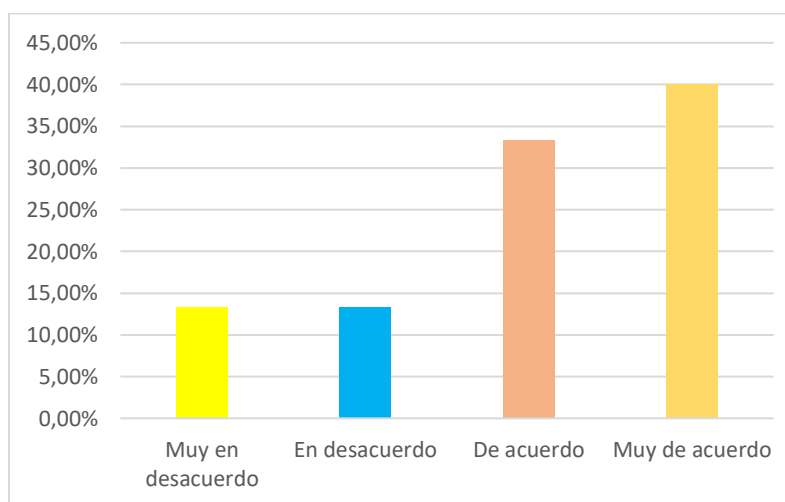
Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Del total de encuestados, el 13% está muy en desacuerdo y el 26% en desacuerdo con la afirmación de que su jefe fomenta la autonomía en el trabajo, mientras que el 13% está de acuerdo y el 46% muy de acuerdo, esto indica que, aunque una mayoría del 60% percibe que su jefe confía en su capacidad para realizar las tareas sin supervisión constante, existe un 40% que no siente la misma confianza, lo que revela discrepancia que debe abordarse, es por ello, importante fomentar la delegación efectiva, fortalecer la confianza en el equipo y promover mecanismos de retroalimentación que impulsen la autonomía laboral.

Tabla 7. Dimensión de recompensa

Dimensión	Pregunta	Ítems de respuesta	Nro. de respuestas	Porcentaje
Dimensión Recompensa	Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas.	Muy en desacuerdo	2	13,33%
		En desacuerdo	2	13,33%
		De acuerdo	5	33,33%
		Muy de acuerdo	6	40,00%
Total			15	100%

Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Figura 5. Resultados de dimensión de recompensa

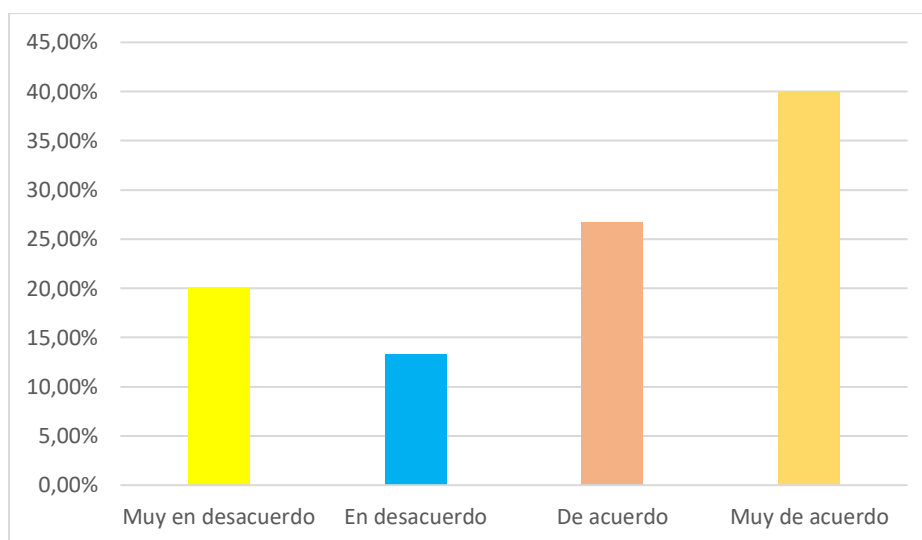
Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

El 13,33% está muy en desacuerdo y el 13,33% en desacuerdo con la afirmación de que las recompensas e incentivos son mejores que las amenazas y críticas, mientras que el 33,33% está de acuerdo y el 40% muy de acuerdo. Esto muestra que una mayoría del 73,33% percibe un enfoque positivo en las recompensas e incentivos, aunque un 26,66% aún siente que predominan las críticas o amenazas, lo que refleja una diferencia en la percepción del ambiente laboral, lo cual podría afectar a la cultura organizacional.

Tabla 8. *Dimensión de relaciones*

Dimensión	Pregunta	Ítems de respuesta	Nro. de respuestas	Porcentaje
Dimensión Relaciones	Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.	Muy en desacuerdo	3	20,00%
		En desacuerdo	2	13,33%
		De acuerdo	4	26,67%
		Muy de acuerdo	6	40,00%
Total			15	100%

Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Figura 6. *Resultados de dimensión de relaciones*

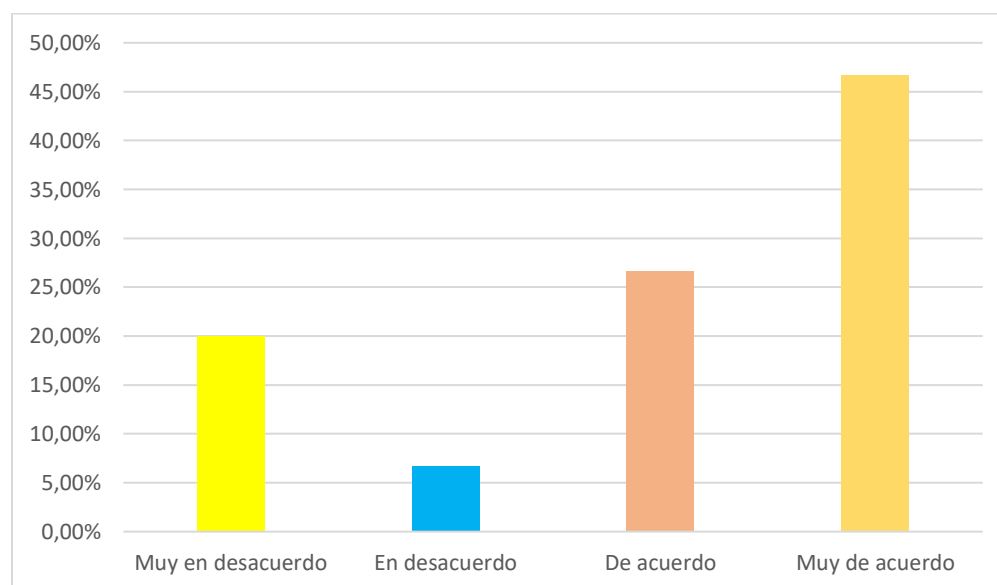
Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Del total de encuestados, un preocupante 33,33% (20% muy en desacuerdo y 13,33% en desacuerdo) considera que la organización no mantiene un clima laboral agradable y libre de tensiones. Aunque el 66,67% (26,67% de acuerdo y 40% muy de acuerdo) percibe un ambiente positivo, la proporción de empleados insatisfechos es significativa y no puede ser ignorada. Esto evidencia la coexistencia de tensiones internas que podrían afectar la cohesión del equipo y la productividad general, por lo cual, es crucial investigar las causas subyacentes de estas tensiones y establecer medidas correctivas, como la mejora de la comunicación, resolución de conflictos y actividades que promuevan la integración y el bienestar laboral. Ignorar esta disparidad podría escalar los problemas y comprometer la estabilidad organizacional.

Tabla 9. *Dimensión de cooperación*

Dimensión	Pregunta	Ítems de respuesta	Nro. de respuestas	Porcentaje
Dimensión Cooperación	La dirección piensa que, si todas las personas están contentas, la productividad marchará bien.	Muy en desacuerdo	3	20,00%
		En desacuerdo	1	6,67%
		De acuerdo	4	26,67%
		Muy de acuerdo	7	46,67%
Total			15	100%

Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Figura 7. *Resultados de dimensión de cooperación*

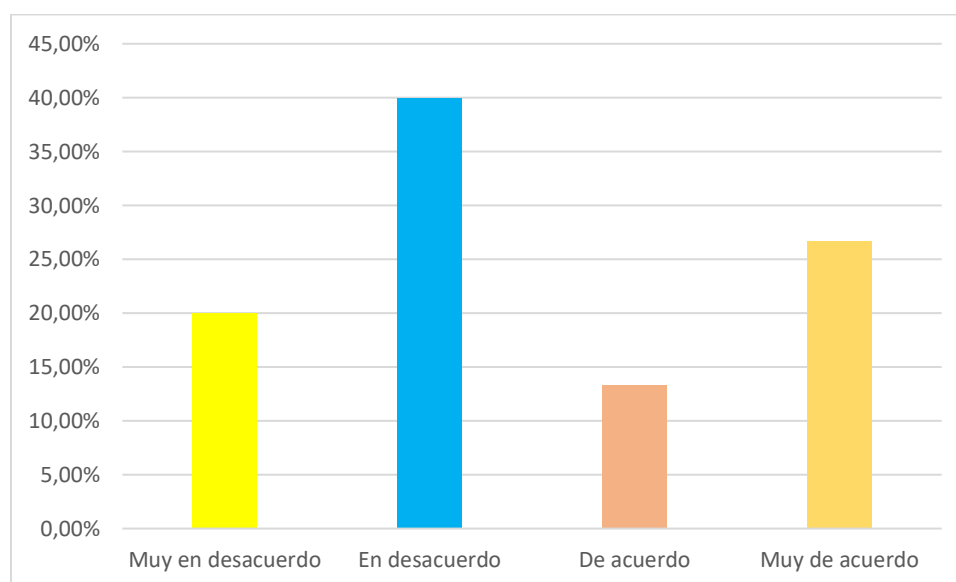
Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Del total de encuestados, un 26,67% (20% muy en desacuerdo y 6,67% en desacuerdo) considera que la dirección no vincula la satisfacción del personal con la productividad, lo que podría reflejar una percepción de desinterés hacia el bienestar laboral, sin embargo, un 73,34% (46,67% muy de acuerdo y 26,67% de acuerdo) cree que la dirección sí valora esta relación, lo cual es positivo. La discrepancia entre ambos grupos sugiere que, aunque la mayoría reconoce un enfoque en la satisfacción como motor de productividad, existe un grupo significativo que percibe una desconexión.

Tabla 10. *Dimensión de estándares*

Dimensión	Pregunta	Ítems de respuesta	Nro. de respuestas	Porcentaje
Dimensión Estándares	Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores.	Muy en desacuerdo	3	20,00%
		En desacuerdo	6	40,00%
		De acuerdo	2	13,33%
		Muy de acuerdo	4	26,67%
Total			15	100%

Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Figura 8. *Resultados de dimensión estándares*

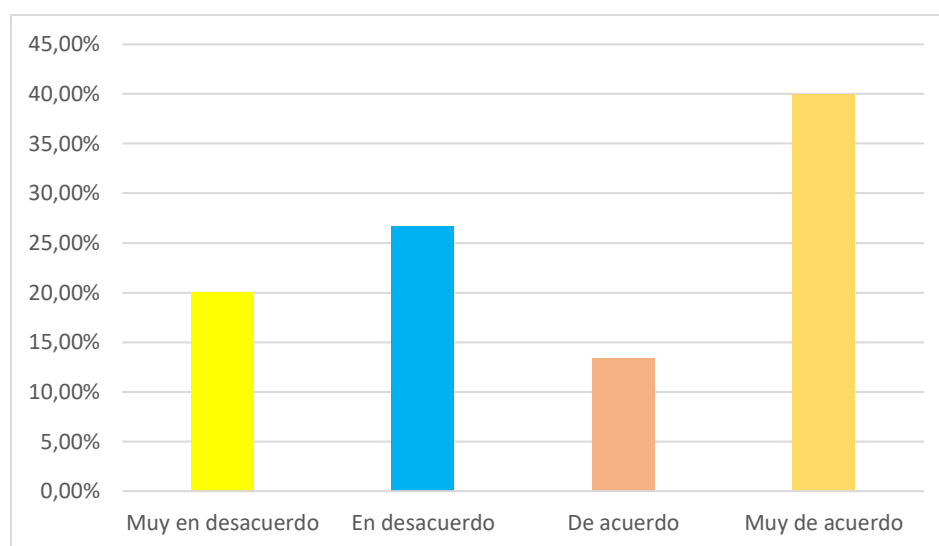
Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Del total de encuestados, el 60% (20% muy en desacuerdo y 40% en desacuerdo) siente que sus superiores no juzgan negativamente sus errores, lo que refleja un ambiente donde se fomenta la comprensión y la mejora en lugar del castigo, pero, el 40% (26,67% muy de acuerdo y 13,33% de acuerdo) aún percibe una actitud crítica hacia los errores, lo que puede generar desconfianza y miedo al error. Esta división destaca la necesidad de fortalecer una cultura organizacional donde se valore el aprendizaje y se reconozcan los esfuerzos por mejorar, evitando un enfoque demasiado punitivo que limite la creatividad y la iniciativa del personal.

Tabla 11. *Dimensión de conflicto*

Dimensión	Pregunta	Ítems de respuesta	Nro. de respuestas	Porcentaje
Dimensión Conflicto	La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.	Muy en desacuerdo	3	20,00%
		En desacuerdo	4	26,67%
		De acuerdo	2	13,33%
		Muy de acuerdo	6	40,00%
Total			15	100%

Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Figura 9. *Resultados de dimensión conflicto*

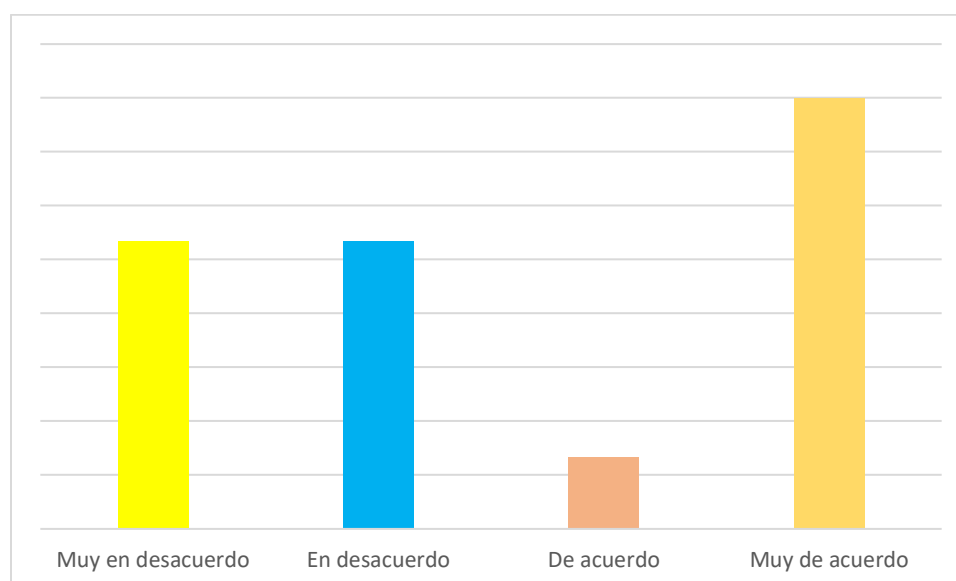
Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Del total de encuestados, el 47,67% (20% muy en desacuerdo y 26,67% en desacuerdo) considera que el conflicto entre unidades y departamentos no se gestiona de manera efectiva, lo que refleja una falta de claridad y una posible percepción de que los desacuerdos son mal manejados o minimizados, por otro lado, el 52,33% (40% muy de acuerdo y 13,33% de acuerdo) opina que el conflicto puede ser saludable si se aborda correctamente, esta disparidad sugiere que aún existe un margen de mejora en la manera en que se gestionan los conflictos internos, lo cual puede generar tensiones innecesarias y afectar la cohesión organizacional, en efecto, es esencial implementar estrategias más claras para resolver disputas, fomentando un ambiente donde la comunicación abierta y el entendimiento mutuo sean la norma, evitando así el riesgo de polarización y desconfianza.

Tabla 12. *Dimensión de identidad*

Dimensión	Pregunta	Ítems de respuesta	Nro. de respuestas	Porcentaje
Dimensión Identidad	Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización.	Muy en desacuerdo	4	26,67%
		En desacuerdo	4	26,67%
		De acuerdo	1	6,67%
		Muy de acuerdo	6	40,00%
Total			15	100%

Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Figura 10. *Resultados de dimensión identidad*

Nota: Datos proporcionados por el personal de la empresa “MADERO” (2025)

Del total de encuestados, el 53,34% (26,67% muy en desacuerdo y 26,67% en desacuerdo) no sienten un profundo orgullo por pertenecer a la organización, lo que indica una falta de conexión emocional y cultural entre los empleados y la institución. Por otro lado, el 46,66% (40% muy de acuerdo y 6,67% de acuerdo) sí perciben un sentido de pertenencia y orgullo hacia la organización. Esta discrepancia sugiere que hay un desafío significativo en fortalecer la identidad organizacional, fomentando valores comunes, una comunicación efectiva y una cultura que impulse el sentimiento de pertenencia, sin estas mejoras, la desconexión interna podría impactar negativamente en la lealtad, motivación y desempeño del equipo.

A continuación, se presentan los resultados de la entrevista aplicada al gerente de la empresa:

Tabla 13. Matriz de categorización de la entrevista realizada al gerente de la empresa “Cervecería artesanal Madero”

Discurso	Código in vivo	Sub categoría	Familia
P1. ¿Con qué frecuencia cree que sus empleados cumplen con las actividades diarias de trabajo asignadas?			
R1. Bueno, yo diría que siempre cumplen con lo que se les encarga en el día a día... La verdad es que el equipo está bien comprometido y cada uno sabe lo que tiene que hacer, entonces casi no tengo que estar detrás revisando todo el tiempo.	Siempre cumplen con sus tareas diarias	Cumplimiento de funciones diarias	Productividad laboral
P2. ¿Con qué frecuencia cree que sus empleados cumplen con las metas de producción establecidas por la empresa?			
R2. Casi siempre llegan a cumplir con lo que se establece, aunque hay semanas en las que nos falta un poco para alcanzar los litros programados. Aun así, el equipo se esfuerza por mantener el ritmo.	Casi siempre logran cumplir con las metas	Cumplimiento de metas	Resultados de producción
P3. ¿Sus empleados utilizan eficientemente el tiempo dentro de su horario laboral?			
R3. Yo diría que casi siempre. Hay buena organización en general, pero claro, a veces hay momentos muertos o cuando hay menos carga, se relajan un poco. Igual están conscientes de lo que hay que hacer.	Casi siempre aprovechan bien el tiempo	Uso del tiempo	Gestión del tiempo
P4. ¿Sus empleados cumplen con las órdenes de trabajo que se les encomiendan?			
R4. Sí, siempre cumplen. Desde que les explicamos lo que deben hacer, no hay problema. Cada uno se hace cargo de su parte y eso se refleja en el orden con el que trabajamos.	Siempre acatan las órdenes de trabajo	Seguimiento de instrucciones	Responsabilidad operativa
P5. ¿Sus empleados cumplen con los tiempos designados para sus actividades productivas?			
	Casi siempre respetan los tiempos	Tiempos productivos	Eficiencia operativa

R5. Casi siempre respetan los tiempos... aunque si hay algún problema con la maquinaria o el insumo no llegó a tiempo, eso sí nos retrasa, pero no es culpa de ellos.			
P6. ¿Sus empleados logran mejorar los resultados obtenidos en su trabajo?	Algunas veces mejoran sus resultados	Mejora del desempeño	Evaluación de resultados
R6. Algunas veces, sí... Sobre todo, cuando están motivados con alguna nueva receta o mejora en los procesos, ahí se nota que buscan innovar o hacerlo mejor.			
P7. ¿El nivel de responsabilidad asignado a sus empleados se alinea con su capacidad profesional?	Siempre se asignan funciones de acuerdo a su perfil	Asignación de tareas	Gestión de talento humano
R7. Claro, siempre tratamos de que cada quien esté en lo que realmente sabe hacer. No tiene sentido poner a alguien a fermentar si no conoce el proceso, así que cuidamos mucho eso.			
P8. ¿El tiempo que sus empleados dedican a desarrollar sus actividades laborales es el óptimo?	Casi siempre el tiempo de trabajo es óptimo	Organización del tiempo	Desempeño laboral
R8. Casi siempre considero que el tiempo está bien distribuido. Aunque a veces, cuando hay visitas o imprevistos, se desajusta un poco, pero en general funciona.			
P9. ¿Sus empleados se adaptan rápidamente a los cambios que ocurren en su entorno laboral?	Algunas veces se adaptan bien	Adaptación al entorno	Cambio organizacional
R9. Algunas veces... no todos tienen la misma facilidad para adaptarse. Hay quienes se ajustan al cambio de turno o de proceso sin problema, pero otros necesitan más tiempo.			

Nota: Datos proporcionados por el gerente de la empresa “MADERO” (2025)

En general, el gerente considera que los colaboradores cumplen con sus responsabilidades y mantienen un buen desempeño en sus actividades diarias, en efecto, se percibe un compromiso favorable en el cumplimiento de órdenes de trabajo y tiempos de producción, aunque hay ciertos aspectos que podrían mejorar, como la capacidad de adaptación a cambios y la mejora continua en los resultados. Esto indica que, si bien el equipo trabaja de manera eficiente, todavía hay oportunidades para fortalecer su rendimiento y flexibilidad ante nuevos desafíos.

Relación entre el clima laboral y la productividad en la empresa de Cerveza Artesanal Madero

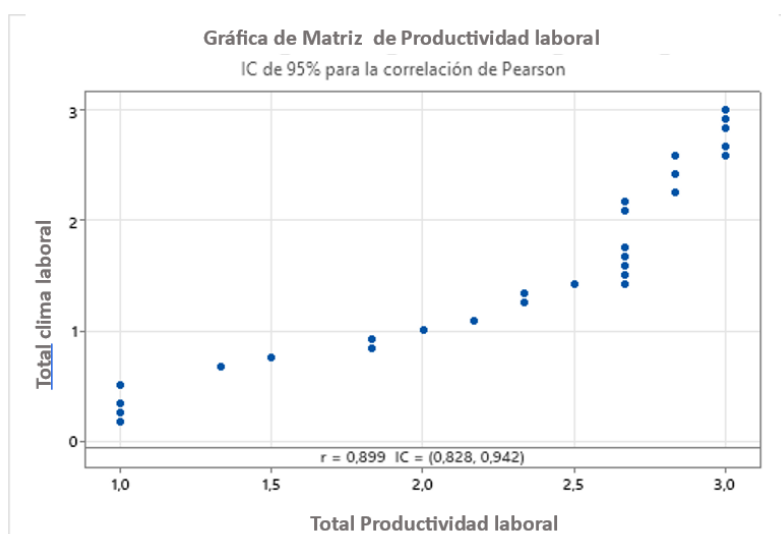
Para el desarrollo de esta actividad es considerable hacer uso de herramientas estadísticas como *spss* que nos permite Identificar y cuantificar las interdependencias entre el clima laboral (factores como satisfacción, motivación, ambiente de trabajo) y los niveles de productividad de los colaboradores, utilizando análisis estadísticos y modelos correlacionales para validar estas relaciones.

Coefficiente de Pearson

En este apartado para el desarrollo de la fase dos se efectuó la correlación de Pearson que permitió conocer la relación entre ambas variables de estudio, según Hernández, et al. (2018) esta medida es utilizada en diversas áreas del quehacer científico, desde estudios técnicos, econométricos o de ingeniería; hasta investigaciones relacionadas con las ciencias sociales, del comportamiento o de la salud.

En este sentido Hernández, et al. (2018) manifiesta los siguientes criterios: i) si es cercano a 1 la relación es directa-positiva, ii) si es cercano a -1 la relación es inversa-negativa.

Figura 11. Resultados de Correlación de Pearson.



Nota: La correlación de Pearson entre las variables de estudio se evidencia en una puntuación de 0,899, lo que indica una fuerte relación entre ellas.

Correlaciones

Total Productividad laboral	
Total clima laboral	0,899

Mediante el coeficiente de correlación entre las variables clima laboral y productividad, se obtuvo un valor de 0,899, lo que indica una fuerte relación positiva entre ambas. Este valor cercano a 1 refleja una compensación positiva, lo que sugiere que cuando una de las variables aumenta, la otra tiende a hacerlo también. Según Fiallos (2021), este tipo de correlación implica una relación directa, lo que significa que un mejor clima laboral está asociado con una mayor productividad. De acuerdo con este análisis, se concluye que existe una correlación significativa y positiva entre el clima laboral y la productividad en la organización.

Plan de mejora a través de la metodología 5W+1H para abordar de manera efectiva los desafíos identificados en el clima laboral de la empresa de Cerveza Artesanal Madero

En este apartado se procede a formular un plan estratégico detallado basado en la metodología 5W+1H, destinado a optimizar el clima laboral en la empresa Madero, mismo que, incluirá acciones específicas y medibles orientadas a mejorar áreas críticas identificadas durante el diagnóstico, con el objetivo de incrementar la satisfacción y la productividad del personal.

Tabla 14. *Matriz 5w+1h.*

¿Qué? (What?)	¿Por qué? (Why?)	¿Quién? (Who?)	¿Cuándo? (When?)	¿Dónde? (Where?)	¿Cómo? (How?)
Fortalecer la comunicación interna con la implementación reuniones periódicas, actualizar los organigramas, y crear espacios de retroalimentación continua.	Para asegurar que la información fluya correctamente entre todos los niveles de la organización y mejorar la transparencia.	Recursos Humanos (coordinar), jefes de área (ejecutar), Empleados (participar).	Desde abril 2025, con reuniones semanales iniciales.	En las instalaciones de la empresa y a través de plataformas digitales.	Crear una agenda de reuniones semanales, establecer canales de comunicación como intranet o aplicaciones colaborativas y realizar encuestas para medir la percepción de la comunicación.
Fomentar la autonomía con capacitación de líderes para delegar tareas de forma efectiva y generar confianza.	Aumentar la autonomía de los empleados mejora su motivación, involucramiento y desempeño.	Recursos Humanos (organizar), Líderes de equipo (implementación).	Desde mayo 2025, con entrenamientos mensuales.	En las instalaciones y plataformas virtuales para la capacitación.	Realizar talleres de delegación efectiva, implementar una política de autonomía dentro de los equipos, y promover la toma de decisiones independiente.

Implementar un programa de resolución de conflictos para ello, establecer políticas claras de resolución y mediación, así como entrenar a los empleados en habilidades de resolución de disputas.	Disminuir los conflictos internos mejora las relaciones laborales y reduce el estrés.	Recursos Humanos (crear políticas), Líderes de equipo (mediadores).	Desde junio 2025, con sesiones mensuales de mediación.	En los espacios de trabajo y en sesiones formativas externas.	Diseñar un manual de resolución de conflictos, realizar talleres de mediación y fomentar la práctica de habilidades de resolución pacífica entre los empleados.
Revisar el sistema de recompensas y reconocimiento a través de un sistema transparente de incentivos y recompensas que motive a los empleados.	Un sistema de recompensas adecuado mejora la satisfacción y motivación de los empleados.	Recursos Humanos (coordinar), Alta Dirección (aprobación de incentivos).	Desde julio 2025, con revisiones trimestrales.	En las instalaciones y a través de comunicados virtuales.	Reevaluar los actuales sistemas de incentivos, realizar encuestas para conocer las expectativas de los empleados, y crear un programa de recompensas y reconocimiento público para logros laborales.
Reforzar la identidad organizacional a través de actividades que fomenten el sentido de pertenencia y orgullo por la empresa.	Un sentido de identidad fuerte crea un ambiente de trabajo positivo y reduce la rotación de personal.	Recursos Humanos (coordinar actividades), Jefes de área (promover el sentido de pertenencia).	Desde agosto 2025, con actividades mensuales.	En las instalaciones de la empresa y a través de eventos virtuales.	Organizar eventos de integración, talleres sobre la historia y misión de la empresa, y campañas que refuercen los valores y el orgullo de pertenencia.

Nota: Matriz elaborada por el autor, donde se especifican los aspectos clave a considerar para la implementación de estrategias dentro de la empresa analizada en esta investigación.

A raíz de la matriz 5W+1H, lo que se busca es contribuir a la mejora de la empresa Madero mediante la implementación de estrategias efectivas que puedan desarrollarse dentro de la misma para optimizar el clima laboral y, por ende, incrementar la satisfacción y productividad del personal, las cuales están diseñadas con un enfoque integral, abarcando desde la mejora de la comunicación interna hasta el fortalecimiento de la identidad organizacional.

El propósito es crear un ambiente de trabajo donde los empleados se sientan valorados, escuchados y motivados, lo que, según diversos estudios, incide directamente en el rendimiento y la retención del talento. La aplicación de estas acciones estratégicas también permite mejorar la cohesión entre los equipos, reducir conflictos y potenciar el compromiso organizacional, elementos clave para lograr los objetivos de crecimiento de la empresa.

DISCUSIÓN

En la empresa Madero, el 53% de los encuestados se siente seguro sobre quién toma las decisiones, notándose sin embargo una brecha significativa con el 26% que no está claro sobre la estructura de mando. Este escenario contrasta con la situación descrita en el estudio de Briceño y Torres (2020) titulado “La motivación y el clima laboral del área de producción en la Empresa IPH Placacentro del Distrito La Esperanza 2020” donde el 60% de los trabajadores de la empresa IPH percibe una motivación y un clima laboral bajos, posiblemente relacionado con la falta de claridad en la organización y la comunicación del liderazgo. Es evidente que, la falta de claridad en la estructura organizacional puede ser un factor común que afecta las motivaciones de los colaboradores en ambas empresas.

En Madero, el 60% de los colaboradores siente que su jefe confía en su capacidad para realizar tareas sin supervisión constante, lo cual, sugiere un clima de responsabilidad fomentado por la dirección. En comparación con la empresa IPH Placacentro, el clima laboral es considerado bajo y la falta de confianza puede ser un factor que contribuye a la desmotivación de los trabajadores. Esto refleja que la delegación adecuada y la confianza en los colaboradores en Madero están mejor instauradas, posiblemente reduciendo tensiones que se ven en IPH Placacentro.

Los resultados relacionados a la empresa objeto de estudio revelan que, el 73,33% de los colaboradores percibe un enfoque positivo hacia recompensas e incentivos, aunque un 26,66% todavía siente que prevalecen las críticas y amenazas. Este hecho resuena con la mención en el documento donde se observa que el 60% de los trabajadores de IPH Placacentro tiene una percepción negativa hacia la motivación y el clima laboral. La percepción de recompensas, o la

falta de éstas, parece ser un rasgo crítico que influye directamente en el desempeño y en la satisfacción de los empleados.

En Madero, el 66,67% siente que hay un clima de trabajo agradable, aunque un 33,33% expresa preocupaciones sobre tensiones internas. Esto puede ser un reflejo de lo que se observa en IPH Placacentro, donde el 60% también reporta un clima laboral bajo que contribuye a su desmotivación. En efecto, la identificación de tensiones y la necesidad de abordarlas se vuelven esenciales para mejorar la cohesión del equipo y, por extensión, la productividad en ambas organizaciones.

Finalmente, en la presente investigación se evidencia que un 73,34% de los colaboradores de la empresa cree que la dirección considera que la satisfacción del empleado se traduce en productividad, a diferencia de un 26,67% que percibe una desconexión en este aspecto. En IPH Placacentro, la falta de un buen clima laboral puede empeorar la percepción de que la satisfacción del empleado no es una prioridad de la dirección. Partiendo de ello, se entiende que, ambas organizaciones se enfrentan a la necesidad de alinear la política organizacional con el bienestar de sus trabajadores para mejorar el rendimiento general.

CONCLUSIONES

La investigación realizada ha permitido un diagnóstico del clima laboral en la empresa “Madero”, identificando aspectos críticos como la satisfacción laboral, la comunicación interna y las relaciones interpersonales, en consecuencia, se hace imprescindible implementar estrategias que fomenten un entorno de trabajo positivo, caracterizado por relaciones constructivas y un ambiente de apoyo mutuo, por ello, un clima laboral favorable es esencial para impulsar la motivación y el compromiso de los empleados, lo que a su vez repercute en un aumento significativo de la productividad y el rendimiento organizacional, así, la aplicación de estas estrategias no solo contribuirá al bienestar del personal, sino que fortalecerá el capital humano de la empresa, impulsando su competitividad y asegurando su éxito a largo plazo.

La investigación ha revelado una correlación altamente significativa entre el clima laboral y la productividad de los colaboradores en la empresa "Madero", con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,899, lo que indica una relación positiva robusta entre ambas variables. Este hallazgo subraya que el fortalecimiento de un ambiente laboral saludable, que promueva la colaboración, el reconocimiento y el bienestar general de los empleados, impacta directamente en el aumento de su desempeño y eficiencia, consecuentemente, invertir en la mejora del clima laboral no solo representa un beneficio para el bienestar emocional y profesional de los colaboradores, sino que también contribuye de manera tangible a la productividad y competitividad de la organización, validando la hipótesis de que un entorno laboral positivo es un factor clave para alcanzar niveles superiores de rendimiento organizacional.

A modo de cierre, es importante destacar que las empresas, al trabajar con personas y para personas, se enfrentan a una constante rotación de personal, lo que genera la necesidad de mantener un ritmo constante de adaptación y compromiso, es así que esta dinámica, si no se gestiona adecuadamente, puede convertirse en una problemática significativa, afectando la cohesión y el rendimiento organizacional, por ello, resulta relevante implementar estrategias que no solo fortalezcan el clima laboral, sino que también contribuyan a la estabilidad y desarrollo del capital humano, con la aplicación de estas estrategias, la empresa podrá no solo incrementar los índices de satisfacción y fidelización del talento humano, sino que también observará un aumento sustancial en la productividad, elevando así su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

LITERATURA CITADA

- Abad, P. (2020). La Investigación Cualitativa en las Ciencias Sociales, Una Aproximación Conceptual. *Sapientia Technological*, 1(1), 13. Recuperado de <https://sapientiatechnological.aitec.edu.ec/index.php/rst/article/view/1>
- Arias, J. (2020). Instituto universitario de innovación ciencia y tecnología. Obtenido de Métodos mixtos de investigación:
- Cabanilla, M., Villalva, C., y Bravo, O. (2023). Clima laboral y dirección estratégica de empresas: caso de estudio. *Revista Universidad y Sociedad*, 15(1), 485-490.
- Centro Europeo de Postgrado y Empresa. (2023). Eficacia organizacional: Qué es, características y cómo medirla. Recuperado de <https://www.ceupe.com/blog/eficacia-organizacional.html>
- Consultora AON. (25 de Enero de 2023). Estudios de consultoría. Obtenido de Climate Change's Health Impacts Now a Focus of Workforce Resilience Plans: <https://www.aon.com/en/insights/articles/climate-changes-health-impacts-now-a-focus-of-workforce-resilience-plans>
- Escandón, M., y Vélez, M. (2021). Clima laboral en la Policía Nacional del Ecuador. *Polo del conocimiento*, 6(9), 2390-2407. doi:10.23857/pc.v6i9.3172
- Fernández, C., y Farfán, H. (2022). Incidencia de estresores de trabajo en la productividad laboral del área de servicio al cliente corporativo. Caso: Banco Pichincha C.A. *Revista científica Ecociencia* (9), 93–115. Obtenido de:

- Figueroa W., y Paredes, L. (2023). Productividad, tecnología y eficiencia: Caso de Ecuador y otros países de América Latina. Dialoguemos. Recuperado de <https://dialoguemos.ec/2023/07/productividad-tecnologia-y-eficiencia-caso-de-ecuador-y-otros-paises-de-america-latina/>
- Fonseca, L. (2022). Análisis estratégico con herramientas de gestión. Editorial Innovación Empresarial.
- Franco Villena, F., y Silva, Á. (2022). Clima laboral y relaciones interpersonales: propuesta de mejora desde la gestión innovadora. [Tesis de maestría, Universidad de las Américas]. Repositorio Digital Universidad De Las Américas. <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/14521>
- García, K. (2021). Análisis de los factores que influyen en el estrés laboral del personal del área operativa de la guardia ciudadana del cantón Cuenca, durante el período mayo-septiembre 2021”. [Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana]. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21483/4/UPS-CT009453.pdf>
- Guevara, G., Verdesoto, A., y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173.
- Hoyos, J., y Moreno, J. (2023). Las claves de la investigación científica. *Cuadernos de Filosofía Latinoamericana*, 45(130), 282-286. <https://doi.org/10.15332/25005375.10159>
<https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/download/119/161/190?inline=1>

<https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/757>

INEC. (2023). Empresas en Manabí. Obtenido de Provincia de Manabí crecimiento en las empresas: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (abril de 2024). El mercado laboral ecuatoriano en la era digital. Obtenido de cuaderno de trabajo no. 17: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/cuadernos_trabajo/Estadisticas_vacantes_ML_WS.pdf

Kerlinger, F. N., y Lee, H. B. (2000). Foundations of Behavioral Research. Wadsworth.

Laje, M., y Polomino, M. (2020). Estudio del clima laboral y su impacto en los equipos de trabajo en las empresas. *[Tesis de grado. Universidad Estatal de Milagro]*. Obtenido de <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4423/1/1.%20ESTUDIO%20DEL%20MA%20LABORAL%20Y%20SU%20IMPACTO%20EN%20LOS%20EQUIPOS%20DE%20TRABAJO%20EN%20LAS%20EMPRESAS.pdf>

León, L., Briceño, M., y Camacho G. (2024). Determinantes de la productividad en Ecuador: Un análisis histórico, periodo 2000-2021. *Espíritu Emprendedor TES*, 8(3), 20–35. <https://doi.org/10.33970/eetes.v8.n3.2024.389>

Lopera, J., Ramírez A., Ucaris M., y Ortiz J. (2020). El método analítico como método natural. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(1), 45-60. Recuperado de https://www.redalyc.org/pdf/181/18112179017.pdf?utm_source=chatgpt.com

Martínez F., y González F. (2023). Apuntes de Investigación Descriptiva y Explicativa. Recuperado de <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/204620/4/IDEE-Apuntes-01.pdf>

Martínez F., y González, F. (2023). Apuntes de Investigación Descriptiva y Explicativa. Recuperado de <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/204620/4/IDEE-Apuntes-01.pdf>

Muñoz, M. (2020). Atlas Ti. Obtenido de Investigación de enfoque mixto : <https://atlasti.com/es/guias/guia-investigacion-cualitativa-parte-1/investigacion-con-metodos-mixtos>

Murillo, D. (2020). Asociación entre el clima laboral y su influencia en la productividad de los colaboradores de la empresa farmacéutica Labovida. S.A. *[Tesis de maestría, Universidad Tecnológica empresarial de Guayaquil]*.

Pardo, V., Colón, L., y Jiménez, V. (2023). RELACION ENTRE LA CALIDAD DEL AMBIENTE DE TRABAJO Y EL DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS. Programa de Administración de Empresas. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/d1e9446f-5b22-439e-93c2-aa70e4a87a31/content>

Pazmay, S., y Lima, D. (2020). Clima Laboral en Empresas Ecuatorianas Fabricantes de Carrocerías: Caso CANFAC. Revista UEES. Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/384/415>

Pérez, J. (2024). Análisis del clima laboral y su impacto en la productividad: Estudio de caso en la empresa Madero. Editorial Académica.

Ramírez, G., Magaña, D., y Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. Trascender, contabilidad y gestión, 7(20). Obtenido de [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-63882022000200189#:~:text=Por%20lo%20tanto%2C%20la%20productividad,et%20al.%2C%202018\).](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-63882022000200189#:~:text=Por%20lo%20tanto%2C%20la%20productividad,et%20al.%2C%202018).)

Rivera, D., Rincón, J., y Flores, S. (2020). Percepción del Clima organizacional: Un análisis desde los Macroprocesos de una ESE. Revista Espacios, 39(19), 5. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n19/18391905.html>

Ruiz V., Casas, J. y Usan A. (2024). La digitalización, un punto a favor para la competitividad del campo. Cadena SER Aragón. Recuperado de <https://cadenaser.com/aragon/2024/10/18/la-digitalizacion-un-punto-a-favor-para-la-competitividad-del-campo-ser-aragon-oriental/>

Sánchez, J. (2024). Metodología de la investigación. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/377442249_SANCHEZ_2024_METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_TIPOS_METODOLOGIA

Universidad Internacional de La Rioja. (20 de Julio de 2021). UNIR la universidad en internet. Obtenido de ¿Qué es el clima laboral u organizacional y cómo fomentarlo?: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/clima-laboral-organizacional/>

Vizueta, G. (2021). La rotación del personal y su incidencia en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil. [*Tesis de grado, Universidad Politécnica Salesiana*]. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20088/1/UPS-GT003166.pdf>

Zumaeta, R., y Flores, C. (2020). “clima laboral y su influencia en la productividad de los colaboradores de la Franquicia Cisesa Iquitos – 2019”. [*Tesis de grado, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana*]. Obtenido de https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12737/7141/Ray_Tesis_Titulo_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Anexo 1. Modelo de entrevista

Dimensión	Pregunta	Escala
Efectividad Laboral	¿Con qué frecuencia cree que sus empleados cumplen con las actividades diarias de trabajo asignadas?	
	¿Con qué frecuencia cree que sus empleados cumplen con las metas de producción establecidas por la empresa?	
	¿Sus empleados utilizan eficientemente el tiempo dentro de su horario laboral?	
Cumplimiento de metas y objetivos	¿Sus empleados cumplen con las órdenes de trabajo que se les encomiendan?	-Siempre
	¿Sus empleados cumplen con los tiempos designados para sus actividades productivas?	-Casi siempre
	¿Sus empleados logran mejorar los resultados obtenidos en su trabajo?	-Algunas veces -Muy pocas veces -Nunca
Eficiencia laboral	¿El nivel de responsabilidad asignado a sus empleados se alinea con su capacidad profesional?	
	¿El tiempo que sus empleados dedican a desarrollar sus actividades laborales es el óptimo?	
	¿Sus empleados se adaptan rápidamente a los cambios que ocurren en su entorno laboral?	

Source text language	Target text language
Spanish	English
Resumen El presente estudio tuvo como objetivo diagnosticar las condiciones del clima laboral y su relación con los niveles de productividad, así como proponer un plan de acción para mejorar el ambiente de trabajo. La metodología empleada es de enfoque mixto, combinando tanto métodos cualitativos como cuantitativos. Se realizó una encuesta a los colaboradores de "Madero" para recopilar datos que permitan evaluar la situación actual del clima laboral y la productividad. Se llevaron a cabo entrevistas que brindaron una comprensión más profunda de las percepciones de los empleados. La población del estudio consiste en los trabajadores de la empresa, quienes proporcionaron información clave a través de estos instrumentos. Los resultados más significativos revelaron una correlación positiva entre el clima laboral y la productividad, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,899, indicando que un ambiente de trabajo favorable tiene un impacto directo en el rendimiento de los colaboradores. En relación a la encuesta el 53,33% de los empleados se mostró "muy de acuerdo" en que tienen claro quién toma las decisiones, mientras que un 26,67% expresó que no está claro sobre la estructura de mando, evidenciando una brecha en la percepción de liderazgo dentro de la organización Palabras clave: Clima laboral, productividad, satisfacción laboral	Abstract The objective of this study was to assess the conditions of the work climate and its relationship with productivity levels, as well as to propose an action plan to improve the work environment. The methodology employed follows a mixed-methods approach, combining both qualitative and quantitative techniques. A survey was conducted among the employees of "Madero" to collect data that would allow for an evaluation of the current state of the work climate and productivity. In addition, interviews were carried out to gain a deeper understanding of employees' perceptions. The study population consisted of the company's workers, who provided key insights through these instruments. The most significant results revealed a positive correlation between work climate and productivity, with a Pearson correlation coefficient of 0.899, indicating that a favorable work environment has a direct impact on employee performance. Regarding the survey, 53.33% of employees "strongly agreed" that they clearly understand who makes decisions, while 26.67% expressed uncertainty about the chain of command, highlighting a gap in leadership perception within the organization. Keywords: Work climate, productivity, job satisfaction

Expert Translator

Roberth Ponce Martinez

1031-15-1329356 / 1031-2018-1988296