



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

CLIMA ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN EL CENTRO DE SERVICIOS MULTIMARCA CITROËN

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en
Administración de Empresas**

Línea de investigación:

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

Autora:

Carolina Salomé Herrera Suárez

Director:

PhD. Christian Andrés Barragán Ramírez

Ambato – Ecuador

Septiembre 2024

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **CAROLINA SALOMÉ HERRERA SUÁREZ**, con cédula de ciudadanía **1804703021**, autora del trabajo de graduación titulado: "CLIMA ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN EL CENTRO DE SERVICIOS MULTIMARCA CITROEN", previo a la obtención del título profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, septiembre 2024



Carolina Salomé Herrera Suárez

CC. 1804703021

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

CLIMA ORGANIZACIONAL Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN EL CENTRO DE SERVICIOS MULTIMARCA CITROËN

Línea de investigación:

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

Autora:

Carolina Salomé Herrera Suárez

Christian Andrés Barragán Ramírez, Ing. PhD.

CC. 1803783644

CALIFICADOR

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Ing. Mg.

CALIFICADOR

Marco Jacobo Cisneros Martínez, Ing. Mg.

CALIFICADOR

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Ing. Mg.

DIRECTOR ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. _____

f. _____

f. _____

f. _____

f. _____

f. _____

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
DIRECCIÓN ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

f. _____

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
SECRETARÍA GENERAL PROCURADURÍA

Ambato – Ecuador
Septiembre 2024

DEDICATORIA

Desde lo más profundo de mi ser, dedico este trabajo de titulación a mis padres, Marco Herrera y Geovanna Suárez, que son aquellos que siempre han estado para mí en las vicisitudes de la vida y son una de mis razones para seguir adelante. Además, aprecio el acompañamiento que mi tío Diego Herrera me ha dado, quien no me ha dejado caer durante todo este proceso y ha sido uno de mis guías para alcanzar mis objetivos académicos. También dedico este proyecto a mi novio, Estuardo Velásquez, debido a que siempre ha cuidado de mí y se ha preocupado por mi bienestar durante todo este proceso.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a mis padres Marco y Geovanna, por siempre apoyarme en todos los aspectos para poder seguir adelante. Igualmente, a mi Tío Diego, que ha sido un pilar fundamental para mí durante este proceso. También estoy muy agradecida con el Ing. Christian Barragán, ha compartido sus conocimientos conmigo y ha aportado al desarrollo del presente trabajo de titulación, por otro lado, doy gracias a la Pontificia Universidad Católica, por contribuir a mi crecimiento académico, profesional y personal.

RESUMEN

En el contexto empresarial actual, se observa un clima organizacional desfavorable y una baja productividad, exacerbada por la pandemia de Covid-19. Esto se debe al uso inadecuado de la medición de cinco dimensiones cruciales: liderazgo, motivación, reciprocidad, participación y comunicación. El objetivo del proyecto es analizar el clima organizacional y su relación con la productividad en la concesionaria Mavesa. La investigación es descriptiva, correlacional y explicativa, con un diseño de campo y de corte transeccional.

La población del estudio está compuesta por los colaboradores de la ciudad de Ambato, y la muestra incluye a los 7 trabajadores del centro de servicios multimarca Citroën. La información se recopiló mediante una encuesta, validada con el instrumento del alfa de Cronbach, y los resultados se presentan en tablas descriptivas. Se analizó cada ítem con la medida de tendencia central de la media lo que permite la identificación de los principales factores del clima organizacional y la productividad laboral.

Los resultados muestran que el instrumento tiene una validez de (0.922). Además, revela una alta presencia general de las subdimensiones del clima organizacional, aunque liderazgo (3,78) y comunicación (3,92) requieren mejoras. En contraste, la subdimensión de recursos humanos en productividad laboral es alta (4,28), indica que la productividad está vinculada a la satisfacción de los colaboradores. En conclusión, existe un clima organizacional favorable en la organización relacionado con la productividad laboral. Sin embargo, se identifican áreas de mejora en las dimensiones de liderazgo y comunicación, que presentan una menor presencia en comparación con otros factores.

Palabras clave: clima organizacional, productividad laboral, talento humano.

ABSTRACT

In the current business context, an unfavorable organizational climate and low productivity can be identified, exacerbated by the Covid-19 pandemic. This is due to the inadequate measurement of five crucial dimensions: leadership, motivation, reciprocity, participation and communication. The aim of this study is to analyze the organizational climate and its relationship with productivity in the Mavesa car dealership. The study is descriptive, correlational and explanatory, with a field and cross-sectional design.

The study sample is made of staff from the city of Ambato, and it involves 7 workers of the Citroën multi-brand service center. The information was collected with a survey, validated with the Cronbach's alpha instrument, and the results are presented in descriptive tables. Each item was analyzed with the measure of central tendency of the mean, which allows the identification of the main factors of organizational climate and labor productivity.

The results depict that the instrument has a validity of 0.922. In addition, it reveals a high overall presence of the organizational climate subdimensions, although leadership (3.78) and communication (3.92) require improvement. In contrast, the human resources subdimension on labor productivity is high (4.28), indicating that productivity is linked to employee satisfaction. In conclusion, there is a favorable organizational climate in the organization related to labor productivity. However, areas for improvement are identified in the dimensions of leadership and communication, which have a lower presence compared to other factors. Keywords: Organizational climate, labor productivity, human talent.

Keywords: *organizational climate, labor productivity, human talent.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

| | |
|---|-----|
| DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD | ii |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO | iii |
| DEDICATORIA..... | iv |
| AGRADECIMIENTO..... | v |
| RESUMEN | vi |
| ABSTRACT | vii |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA | 4 |
| 1.1. Clima organizacional..... | 4 |
| 1.2. Productividad laboral | 12 |
| 1.3. Productividad y factor humano..... | 14 |
| CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO | 15 |
| 2.1. Tipo de Investigación..... | 15 |
| 2.2. Diseño de Investigación | 16 |
| 2.3. Población..... | 16 |
| 2.4. Confiabilidad del instrumento..... | 21 |
| CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN..... | 35 |
| CONCLUSIONES..... | 37 |
| RECOMENDACIONES | 38 |
| BIBLIOGRAFÍA | 39 |
| ANEXOS | 51 |

INTRODUCCIÓN

Para avanzar en este estudio, se examinarán investigaciones realizadas a nivel latinoamericano, nacional y local, que subrayan, la importancia del clima organizacional y la productividad en diversas organizaciones. Por lo tanto, el examen de la literatura especializada proporciona una estructura cronológica, espacial y temporal para la presente investigación.

A nivel internacional, Bruges, López y Sacarras (2020) señalan: el clima organizacional debe enfocarse exhaustivamente en el factor humano, presta especial atención al talento humano para identificar los elementos que reflejan la realidad organizacional. Asimismo, concluyen que el estilo de supervisión afecta el desempeño laboral, y que una comunicación efectiva es crucial para proporcionar información oportuna sobre las actividades laborales (Bruges et al., 2020).

En el contexto nacional, en el documento realizado por Ramos (2022) sobre la empresa Textiles Ramos revela una estrecha relación entre la motivación de los empleados y su productividad. Según el estudio, esta conexión impulsa a los colaboradores a buscar satisfacción en su trabajo, contribuye al éxito de la organización. Además, Ramos concluye que identificar los elementos de la motivación laboral es fundamental para incrementar la productividad, sugiere que todos los trabajadores necesitan algún tipo de incentivo para mejorar su desempeño.

En la actualidad, en el escenario empresarial, se observa un clima organizacional poco favorable y una baja productividad. Aquello se debe al inadecuado uso de la medición de cinco dimensiones de importancia: liderazgo, motivación, reciprocidad, participación y comunicación. Es por ello, que un análisis a profundidad de cada uno de estas, permite comprender el impacto del mismo en el clima organizacional y productividad.

En América Latina, las empresas que se aferran a estructuras anticuadas podrían resultar anacrónicas o poco eficaces si no implantan nuevos modelos organizativos

en su entorno. Una alteración en el enfoque podría tener un impacto significativo en la dinámica operativa de las naciones en desarrollo, influye directamente en los métodos de liderazgo y fomenta entornos de trabajo más inspiradores.

Durante la pandemia de COVID-19, los cambios radicales y no previstos; obligaron en su momento, a las empresas ecuatorianas a abandonar rápidamente el modelo de negocio tradicional basado en la presencialidad. Por tanto, fue necesaria la adaptación de tecnologías de innovación y comunicación de forma apresurada y sin conocimiento previo, trasladándose hacia un modelo de negocio remoto para adaptarse a la nueva realidad posterior al COVID-19.

En el período posterior a la pandemia en el que la sucursal con sede en la ciudad de Ambato, afiliada a la concesionaria MAVESA, ha enfrentado dificultades con su ambiente de trabajo debido a percepciones de los empleados en el área de taller. Como resultado, esto impacta directamente en la eficiencia de los trabajadores de la zona de servicio multimarca. En este escenario concreto, la investigación científica se centra en: ¿Cómo el clima organizacional genera productividad en el centro de servicios multimarca Citroën?

La idea que se pretende defender es el clima organizacional genera productividad en el centro de servicios multimarca Citroën. El objetivo principal de este estudio es analizar el clima organizacional y su relación con la productividad en la concesionaría MAVESA. En cuanto a los objetivos específicos, estos hacen referencia a cada capítulo del trabajo de titulación, a continuación: Fundamentar teóricamente las variables de estudio: clima organizacional y productividad, seguidamente, Diagnosticar la situación actual del clima organizacional y productividad en el centro de servicios multimarca Citroën y, por último, Identificar los principales factores del clima organizacional que inciden en la productividad en el centro de servicios multimarca Citroën.

En este sentido, es importante destacar la metodología, que plantea la realización de una investigación descriptiva, la modalidad de investigación correlacional, su objetivo es explorar la conexión entre múltiples variables, diseño de campo en el

que los datos sobre el clima organizacional se recogieron directamente en el centro de servicios multimarca de Citroën. La metodología de esta investigación es cuantitativa, puesto que, en el presente estudio, se utilizan cuestionarios y encuestas, con el propósito de la medición de variables específicas, así pues, el análisis de estos datos se da gracias a medidas estadísticas como Alpha de Cronbach

Es muy interesante, se alinea con el objetivo cinco del eje de Desarrollo Económico del Plan de Desarrollo del Nuevo Ecuador 2024-2025, que busca mejorar la productividad para una producción sostenible. Por lo tanto, para mejorar la calidad de vida de los ecuatorianos, es necesario aumentar el crecimiento económico, lo que demuestra que los niveles de productividad deben aumentar constantemente para maximizar la creación de empleo y el bienestar de los ecuatorianos.

De acuerdo con la información anterior, el estudio del clima organizacional y la productividad en el centro de servicio multimarca de Citroën es importante tanto en la teoría como en la práctica. El uso de un cuestionario para evaluar diferentes dimensiones permite la interpretación estadística de los resultados reales, ayuda al análisis del estado actual del centro. En consecuencia, este estudio puede ofrecer sugerencias y conclusiones para mejorar el clima y la productividad de la organización.

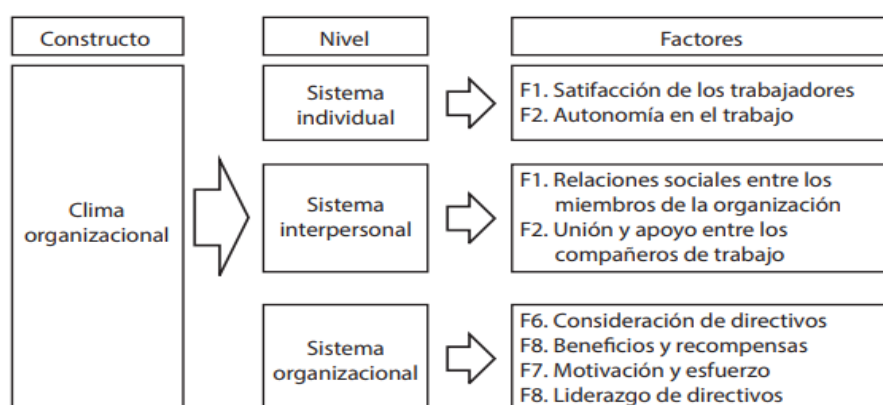
Es importante tener en cuenta la definición de las variables de estudio expuesta en el Capítulo I para comprender plenamente esta investigación, profundiza en los antecedentes y los aspectos prácticos.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Clima organizacional

Litwin y Stringer (1968) consideran que el clima implica la forma en que los empleados perciben que el sistema formal, el estilo de dirección y otros factores ambientales afectan a sus valores. De tal manera, Uribe (2015) demuestra visualmente que esta característica de las empresas y sus empleados puede ser evaluada a nivel individual, interpersonal y organizacional, tal como lo señalan Prada, Rueda y Ocampo (2020).

Figura 1. Construcción y del Nivel del Clima Organizacional



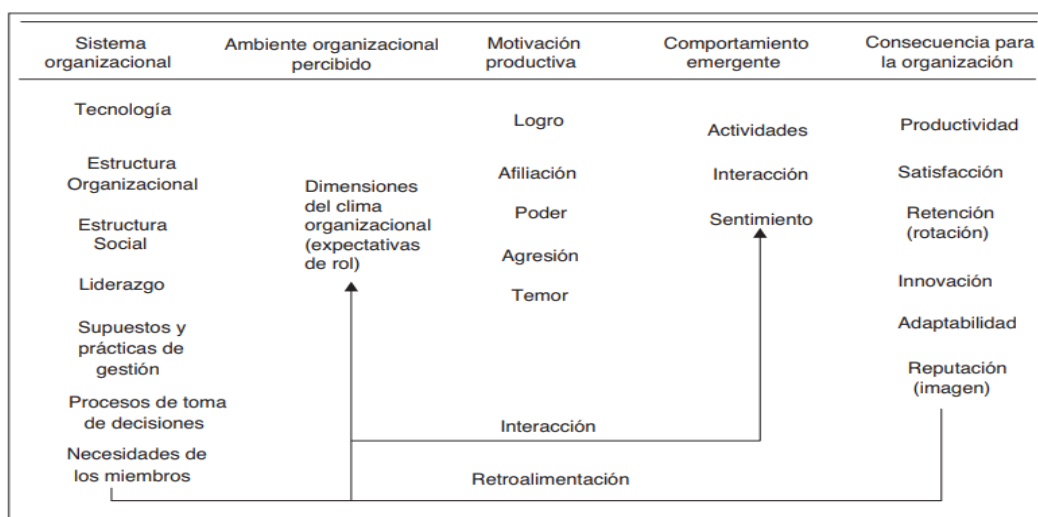
Fuente: tomado a partir de Uribe (2015)

En la actualidad, la búsqueda de un entorno de trabajo deseable es una de las principales preocupaciones de las empresas que experimentan continuas transformaciones y avances, contribuye a impulsar la satisfacción y la estabilidad individuales.

El término clima organizacional se refiere al conjunto de rasgos que definen el ambiente interno de trabajo en las organizaciones, influye en las percepciones, relaciones, comportamientos y actitudes de los individuos (Bernal, Pedraza y Sánchez, 2014). Asimismo, García (2009) aborda la idea de clima organizacional y ambiente atmosférico, destaca su fluctuación en el tiempo a largo, mediano y corto plazo. Esto indica que no es una característica constante dentro de la empresa y

demuestra que el clima laboral está influenciado por diversos factores que juegan un papel clave en la organización, a diferencia de otros conceptos que se centran en procesos específicos.

Figura 2. Modelo de Clima Organizacional



Fuente: tomado a partir de Litwin y Stringer (1968) y Bernal et al (2014)

Debido a que las organizaciones están formadas por grupos con diversos comportamientos que repercuten en el ambiente general, el clima organizacional está influenciado por los individuos en entornos complejos e interactivos. Como resultado, el interés humano en el clima organizacional ayuda a comprender esta variable en su contexto más amplio (Fajardo, Almache y Olaya, 2020).

De ahí que la cultura organizacional sea un concepto crucial a destacar, definida como el carácter de una empresa formado por valores, costumbres, creencias, y cómo esto impacta en el comportamiento de los empleados. En este contexto, Segredo et al. (2017) sugieren que las organizaciones reflejan la realidad cultural afectada por los cambios sociales y económicos en curso. Además, una empresa con una cultura organizacional robusta puede verse en las acciones de sus empleados.

Para evaluar el clima organizacional se requiere un método de medición para ellos se utilizan las percepciones individuales (Gómez y Vicario, 2008). Sin embargo, es necesario un cierto nivel de acuerdo o consenso entre las percepciones individuales

para que exista un clima a cualquier nivel, ya sea equipo, unidad, departamento u organización.

Para realizar un estudio del ambiente laboral en una sociedad, es crucial reconocer las dimensiones, aquellas características que impulsan su evolución. Por esta razón, diversos especialistas han abordado esta temática, y sus estudios han sido aplicados como referencias en este campo. De esta manera, Álvarez y Florez (2012) afirman: “las dimensiones del clima laboral son aquellas características oportunas para la medición en las organizaciones y que repercuten en la conducta de los miembros del grupo de trabajo”. Por ello, es fundamental poseer un conocimiento previo de la variedad de dimensiones que ya han sido indagadas por especialistas en el tema.

En general, estos modelos incluyen una variedad de elementos, incluida la estructura organizativa, el liderazgo, la motivación, la comunicación y la recompensa. También enfatizan aspectos relacionados con la interpretación personal y el acuerdo colectivo sobre el clima en todas las etapas de la empresa, desde los equipos más pequeños hasta la organización en su conjunto. Cada modelo proporciona una perspectiva diferente sobre cómo estos elementos afectan el entorno laboral y, en última instancia, el desempeño de la organización.

Para comprender el liderazgo, primero debemos tener en cuenta la definición de líder proporcionada por Álvarez y Flórez (2012): un individuo que puede guiar a otros hacia objetivos utiliza sus habilidades y cualidades personales, así como el empleo la teoría de la gestión para comprender su estilo de mando (Méndez, 2005). Esta se relaciona con la gestión eficaz e inspiradora del centro de mantenimiento por parte de los líderes, y cómo sus habilidades de toma de decisiones y liderazgo impactan en el desempeño de las funciones de los empleados (Gómez y Vicario, 2008; Fajardo et al., 2020).

Además, como afirman Fiallo, Alvarado y Soto (2015), el liderazgo implica influir, dirigir y guiar al personal. Por lo tanto, el comportamiento de un líder surge en situaciones en las que los miembros del equipo carecen de orientación para

alcanzar los objetivos de la empresa, lo que les impulsa a utilizar sus habilidades para motivar al equipo hacia un objetivo compartido.

Es importante mencionar que según la perspectiva de Segredo y Díaz (2011): esta dimensión es una competencia sustancial orientada a lograr conductas y pensamientos asertivos, impacta en los comportamientos de los colaboradores, además de compartir valores, objetivos y visión similares. Del concepto anterior se desprenden varias variables importantes del liderazgo:

- Dirección
- Estímulo de la Excelencia
- Estímulo del trabajo en equipo.
- Solución de Conflictos

Asumir la responsabilidad de la calidad de los resultados esperados y la eficacia de las operaciones institucionales, esforzándose por mejorar los resultados, es esencialmente un compromiso con la excelencia (Marín et al., 1989). Por lo tanto, promover la excelencia implica dar prioridad a la búsqueda continua de la mejora, mediante la integración de nuevos conocimientos y recursos técnicos por parte de todos los empleados de la empresa.

En este entorno, no se valora la individualidad, sino que se fomenta una mezcla de conocimientos y experiencias diversas para alinearse con los objetivos de la institución y del grupo. A pesar de la diversidad de puntos de vista que pueden darse, es importante usar todos ellos hacia un objetivo común, aprovecha las ventajas de cada punto de vista para tomar decisiones bien informadas que se beneficien de la diversidad de opiniones. Por lo tanto, la habilidad para abordar los conflictos implica la capacidad de conquistarlos mediante la fusión de disparidades, en lugar de ignorarlos o eludirlos; esta habilidad debe desarrollarse, utilizarse y evaluarse constantemente.

La motivación puede tener un gran impacto en la satisfacción laboral al impulsar la realización interna cuando los empleados se sienten impulsados a sobresalir en sus tareas laborales. Del mismo modo, cuando el impulso de una persona procede de

fuentes externas, sus acciones están guiadas por factores externos como la remuneración, los incentivos y el cumplimiento de objetivos que no proceden de sus propios deseos internos, lo que demuestra que las influencias externas desempeñan un papel clave en su motivación (Stähle et al. 2004; Antikainen y Lönnqvist, 2006).

Es sabido que cada persona tiene sus propios intereses y expectativas, por lo que un responsable de recursos humanos debe comprender y evaluar las motivaciones específicas de cada empleado para garantizar un alto grado de satisfacción y, a su vez, mejorar el clima organizativo de la empresa e impulsar los niveles de productividad individual. El diagnóstico implicará un análisis de las siguientes dimensiones:

- Realización Personal
- Reconocimiento de la aportación
- Responsabilidad
- Adecuación de las condiciones de trabajo

Las condiciones físicas y socioemocionales en las que se lleva a cabo el trabajo, junto con la calidad y cantidad de los recursos proporcionados para cumplir las funciones asignadas, estarán en línea con la naturaleza misma del trabajo (Marín et al., 1989). Por tal razón, cuando las condiciones no son apropiadas, los trabajadores experimentan "insatisfacción", lo que resulta en niveles de desempeño más bajos y una calidad deficiente en los productos o servicios generados. Aunque se reconoce que las condiciones ambientales adecuadas pueden prevenir la insatisfacción, no se consideran como la única fuente de satisfacción y motivación. Este trabajo supone que la motivación influye en el clima organizacional del centro de servicios multimarca Citroën para aumentar la productividad.

La dimensión de reciprocidad es una idea clave comúnmente definida por diversos autores como el intercambio mutuo entre los empleados y la empresa (Cortés, 2009; Pérez et al., 2004; Segredo y Díaz, 2011). Iglesias y Torres (2018) destacan que se trata de satisfacer las expectativas recíprocas tanto del individuo como de

la empresa. Según Rodríguez et al. (2010), la situación anterior implica un proceso de integración en el que el individuo y la entidad se unen como uno solo.

El vínculo psicológico entre empleado y empleador se centra en la reciprocidad: la empresa proporciona un salario justo, seguridad y estatus, y a cambio, el empleado cumple eficazmente sus obligaciones laborales. Por tanto, esta interacción está influida por normas que determinan lo que es aceptable y lo que va en contra. Algunos sociólogos se refieren a ella como pauta de reciprocidad, mientras que otros la denominan acuerdo psicológico (Chiavenato, 2019). Es importante destacar que este aspecto juega un papel fundamental en el estudio del clima organizacional, ayuda a crear un ambiente más propicio, lo que conduce a reacciones positivas de los empleados debido a las interacciones efectivas de la empresa con ellos.

Con base en las definiciones, la reciprocidad debe ser estudiada en base las siguientes variables:

- Aplicación al trabajo
- Cuidado del patrimonio institucional
- Retribución
- Equidad

Cuando una persona está completamente comprometida con su trabajo y con la empresa para la que trabaja, muestra comportamientos que van más allá de lo exigido en la descripción oficial de su puesto (Marín et al., 1989). Su compromiso con el cumplimiento de los objetivos de su unidad y de la institución en su conjunto se demuestra a través de su disposición a asumir responsabilidades y utilizar su creatividad y habilidades para resolver problemas institucionales. A través de este procedimiento, cultivan hábitos en el trabajo que se definen por la precisión, la atención al detalle y la organización minuciosa.

Los empleados demuestran su dedicación a la organización en el cuidado con esmero sus activos y recursos, así como mantener y manejar la reputación y los

valores tanto de su departamento como de la institución, la organización busca sensibilizar a sus empleados sobre la importancia de valorar y salvaguardar los recursos que se les confían, a menudo son pasados por alto en los procesos de toma de decisiones relativas a los cambios de la empresa, por lo que es crucial escuchar y fomentar un entorno de trabajo colaborativo (Jiménez y Jiménez, 2016).

Así, un método para que los empleados se sientan integrados en la empresa es fomentar su participación y valorar sus aportaciones. Simultáneamente, esto se alinea con ciertos estudios provenientes de la Escuela de Relaciones Humanas, que destacan cómo este aspecto sirve de vía para que los individuos alcancen la cima de las necesidades superiores según la jerarquía de Maslow (Torrecilla, 2005). Para abordar el tema se tendrán en cuenta las siguientes variables:

- Compromiso con la productividad
- Compatibilización de intereses
- Intercambio de información
- Involucración en el cambio

La función primordial del liderazgo dentro de una organización es reunir a sus diversos componentes en torno a una meta común: el cumplimiento de los objetivos institucionales (Marín et al., 1989). Cuya finalidad es fomentar y fortalecer el deseo de colaborar entre personas y grupos, es fundamental crear canales de comunicación y compartir información importante sobre los objetivos comunes y los recursos disponibles para su consecución).

La comunicación es vista como la forma en que los seres humanos se conectan e intercambian mensajes a través de la siguiente dimensión, que se considera una herramienta para unir a las personas. Se produce cuando los individuos interactúan con sus grupos sociales y profesionales, forman conexiones para compartir y recibir información, dando lugar al intercambio de ideas (Fiallo, 2015).

Sin embargo, según Audirac et al (1994), Werther y Davis (2008), y Chiavenato (2019); la comunicación implica transmitir mensajes entre individuos de forma clara.

Del mismo modo, este aspecto se define como el mecanismo que permite el crecimiento de las conexiones interpersonales de forma fluida, juega un papel crucial en el entorno profesional de las empresas (Martín y García, 2013). Por lo tanto, un entorno laboral positivo relacionado con una comunicación satisfactoria hará que los empleados se sientan reconocidos y comprendidos. Por lo tanto, las variables que se utilizarán en esta investigación tienen su origen en el aspecto de la comunicación.

- Comunicación efectiva
- Canales de Comunicación Institucional

En esta investigación, se asume que la comunicación afecta al clima organizativo y a los niveles de productividad del centro de servicio multimarca de Citroën.

La comunicación eficaz es un proceso de alineación, se produce cuando los mensajes no rutinarios se transmiten utilizando medios elaborados, mientras que los mensajes rutinarios se transmiten a través de medios eficientes, las llamadas telefónicas y la comunicación electrónica ofrecen respuestas rápidas, pero no incluyen la interacción en persona, por lo que carecen de señales no verbales, lo que las convierte en un medio menos comunicativo.

No obstante, los resultados del clima llevan a las personas a actuar de determinadas maneras, lo que repercute en el dinamismo de la organización, su identidad, la calidad del servicio, la eficacia, la imagen social y la productividad general (Salazar et al., 2009). Además, García (2009) afirma que un ambiente de trabajo positivo da lugar a una mayor motivación, satisfacción y responsabilidad. Por el contrario, un entorno negativo puede causar resultados negativos como mayores tasas de absentismo y rotación de empleados.

Así, si los empleados se encuentran en un entorno laboral que fomenta la reciprocidad, la comunicación y la autenticidad, se cree que serán más productivos y estarán más contentos. Por lo tanto, cabe prever que los distintos individuos experimentarán diversos impactos, y es necesario investigar más para determinar

la utilidad del clima como concepto (Forehand y Von Haller, 1964). En pocas palabras, el ambiente de la organización influye significativamente en los empleados y en los resultados de la empresa, por lo que fomentar un clima positivo es crucial para mejorar la productividad y la motivación de los empleados.

1.2. Productividad laboral

La productividad, que es la relación entre el producto de un sistema y los recursos utilizados para producirlo, es un factor vital para la competitividad empresarial según diversas fuentes (Heizer y Render, 2001; Dessler, 2015; Fontalvo, de la Hoz y Morelos, 2015; Herrera, 2023).

En la gestión de recursos humanos, la productividad laboral se define como el resultado de la producción dividido por el tiempo que se tarda en completarla, y se ve afectada por factores como el esfuerzo, las técnicas eficaces utilizadas y, principalmente, la motivación y el estímulo de los individuos (Chiavenato, 2019).

En resumen, el éxito y la competitividad en los negocios dependen de la productividad, que requiere una gestión eficiente de los recursos y un enfoque constante en la mejora de los procesos y el fomento de la innovación. La productividad ha aumentado en importancia en el mundo actual porque ayuda a los directivos a tomar decisiones inteligentes, tomar medidas efectivas y crear planes para mejorar la productividad de todos los empleados.

En conclusión, el rendimiento laboral desempeña un papel crucial en la competitividad y el éxito de las empresas, está estrechamente relacionado con el rendimiento individual de los empleados. Por lo tanto, garantizar el éxito de una organización depende principalmente del rendimiento de sus trabajadores (Koopmans, 2014). Los factores de rendimiento laboral tendrán su origen en la obra de Montoya (2016), los cuales son: Calidad, Relaciones Interpersonales, Iniciativa, trabajo en equipo, organización.

El objetivo es sobresalir en la ejecución del trabajo mediante la mejora continua profesional y personal, centrándose en la consecución de metas que beneficien a la organización y conduzcan a la satisfacción, ser creativo con nuevos conceptos y aprovechar las oportunidades para alcanzar las metas y los objetivos fijados, impulsado por la determinación y la dedicación personales, actúan con anticipación y asumen toda la responsabilidad de las acciones, las decisiones y los posibles resultados.

Estas definiciones enfatizan que la satisfacción laboral se ve afectada por factores internos propios de cada persona, los individuos interpretan su entorno laboral en función de sus propios deseos y necesidades a través de un proceso psicológico interno. Por lo tanto, todo lo que encuentre en el mundo exterior lo adoptará o lo descartará en función de su propia conveniencia y de sus situaciones únicas (Pineda, 2004). Por otro lado, la empresa da prioridad a su cultura organizativa sobre las necesidades personales de los empleados.

La razón por la que se contrata a los trabajadores es asegurarse de que no solo tienen los conocimientos y las habilidades necesarios para desempeñar sus funciones en la institución, sino que también pueden adaptarse rápidamente a la cultura y los procesos de la organización, lo que en última instancia mejora el valor global de la institución (López, 2019).

El proceso de implementación implica el diseño de tareas para que las personas cumplan con sus funciones, considera: la estructura de la organización y las descripciones de puestos, analiza y comprende estas funciones, asigna a las personas adecuadas y evalúa su desempeño. En conclusión, existen diferentes métodos de compensación orientados a motivar y satisfacer las necesidades personales de los empleados, tales como bonos, recompensas y otras formas de apoyo.

1.3. Productividad y factor humano

Si los empleados no están contentos y comprometidos en el trabajo, la empresa experimentará un descenso de la productividad. Este punto de vista es compartido por varios autores como Kemppilä y Lönnqvist (2003); Saari y Judge (2004); Tolentino (2004); Delgadillo (2003); afirma que la implicación de los individuos y la consistencia de las relaciones sociales y laborales son esenciales para el éxito en las actividades de la empresa, destaca la conexión entre la productividad y el activo más crucial en una organización, que es el elemento humano (Cequea y Rodríguez, 2012).

En las investigaciones de Oña (2022) y ESAN (2019) destacan la importancia de priorizar la productividad personal, resaltan la necesidad de establecer metas claras y evitar que los obstáculos impidan el progreso y la productividad. Profundiza en estos puntos relativos a la productividad personal, se puede señalar que los líderes de las organizaciones deben considerar ciertos aspectos para mejorar la productividad laboral; crear sinergias, establecer canales de comunicación, distinguir entre hechos y rumores, así como proporcionar reconocimiento y recompensas a los empleados para mejorar el clima organizacional y el bienestar general.

Es evidente que los empleados que están motivados y dedicados a la organización trabajan juntos hacia el progreso común (Rodríguez, 2017). En resumen, la creación de un ambiente de trabajo positivo ayuda a la organización a alcanzar objetivos tanto globales como personales al fomentar un mayor sentimiento de comunidad entre los trabajadores (Salazar et al 2009). Por el contrario, un ambiente organizativo negativo puede dar lugar a una menor conexión con las metas y objetivos de la empresa, junto con un deterioro del ambiente laboral que se manifiesta en disputas, ineficacia, ausencias y baja productividad.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Tipo de Investigación

Para Arias (2012) el tipo de investigación se establece en función del problema planteado, los objetivos y la manera como se desea abordar.

El enfoque de la investigación es cuantitativo, que se caracteriza por privilegiar el dato como esencia sustancial de su argumentación. El dato es la expresión concreta que simboliza una realidad. Esta afirmación se sustenta en el principio de que lo que no se puede medir no es digno de credibilidad. Por ello, todo estará soportado en el número, en el dato estadístico que aproxima a la manifestación del fenómeno estudiado: clima organizacional y productividad laboral en el centro de servicios multimarca Citroën.

Según Barrero (2022) en el marco de la investigación descriptiva se conocen las señales del fenómeno y se busca revelar su presencia en una población específica. El proceso utiliza tendencia central y análisis de datos discretos. En este ámbito es posible, pero no necesario, formular una hipótesis descriptiva.

Este tipo de investigación mide, evalúa o recolecta datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno que se desea investigar en este caso la variable 1 y 2: clima organizacional y productividad laboral. En este sentido, se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así identificarlos, clasificarlos, caracterizarlos, entre otros aspectos para llegar a conclusiones viables para la investigación.

El tipo de investigación correlacional, se señala que tiene como propósito conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más variables en un contexto particular. Salgado (2018), explica que, aunque no se establece de forma directa relaciones causales, puede aportar indicios sobre las posibles causas de un fenómeno. La utilidad y el propósito principal de estos estudios es saber cómo se

puede comportar un concepto o variable conocer el comportamiento de otras variables relacionadas que en esta investigación se analizan entre el clima organizacional y su relación con la productividad en la concesionaria Mavesa.

En el mismo orden de ideas, se puntualiza que la investigación es de tipo explicativa, de acuerdo con Barrero (2022), tiene como objetivo ampliar el conocimiento ya existente sobre algo de lo que sabemos poco, o nada. De esta forma, se centra en los detalles, permite conocer a fondo un fenómeno, que en este caso es sobre el clima organizacional y productividad laboral en el centro de servicios multimarca Citroën.

2.2. Diseño de Investigación

Según Hernández y Mendoza (2018) el diseño de la investigación consiste en la definición de la forma en cómo se va a ser realizada, depende de los propósitos de la misma, en tanto para Leavy (2017), a través de él, se indican las observaciones que se deben hacer, cuántas observaciones hacer, qué tipo de análisis debe aplicarse y qué conclusiones podrán obtenerse a partir del análisis de los resultados. En resumen, este estudio utilizó una metodología de investigación que implica el proceso de observación directa de la realidad sobre la variable de los factores que influyen en el clima laboral en un tiempo específico, es decir, una investigación no experimental-transeccional.

Además, es una investigación con diseño de campo, puesto que se obtuvo los datos relacionados con la variable, directamente de su fuente primaria, es decir, del Centro de servicios multimarca Citroën perteneciente a la Concesionaria Mavesa ubicada en Ambato, la cual conforma la población objeto de estudio. En este sentido, para Rivas (2017) consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables.

2.3. Población

La población motivo de estudio está conformada por 16 personas, quienes están

relacionadas con la investigación. Por Consiguiente, en este estudio, el grupo de personas objetivo para realizar inferencias son aquellos empleados que trabajan en el centro de servicios multimarca Citroën. La población seleccionada para el muestreo son los colaboradores del taller de servicios, compuesto por un total de 7 personas, seleccionadas debido al enfoque inicial de la investigación (Anderson, 2012).

Tabla 1. Muestra

| Puesto de Trabajo | Números de Personas Colaboradoras |
|--------------------------|--|
| Asesor de Taller | 1 |
| Jefe de Taller | 1 |
| Técnicos Taller | 3 |
| Lavador Taller | 1 |
| Jefe de Concesionaria | 1 |
| Total | 7 |

Fuente: elaboración propia (2024)

El muestreo desempeña un papel crucial en la investigación científica, permite a los investigadores hacer inferencias sobre una población más amplia (Vargas, 2008). Para que los resultados sean fiables, la muestra elegida debe ser representativa, lo que indica que la distribución de las características en la muestra debe reflejar la distribución en el conjunto de la población. Para ello se procuró elegir individuos o casos comunes sin aspirar a la significación estadística ni a la plena representatividad de la población. En lugar de utilizar la estadística para la generalización, se optó por un método de selección basado en las características específicas y el entorno del estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

Definición operacional

El clima organizativo se compone de las percepciones de los individuos, que

pueden verse influidas por diversos factores como el liderazgo, la motivación, la reciprocidad, la participación y la comunicación, cada uno con sus propias medidas. Sin embargo, la variable en la que se basa, la productividad laboral, se refiere a la eficiencia y eficacia con la que los empleados del centro de servicios multimarca de Citroën realizan sus tareas, se considera como dimensiones el rendimiento, la satisfacción laboral y los recursos humanos, cada una de las cuales consta de sus propios indicadores. En resumen, el clima organizativo del centro de servicios multimarca de Citroën puede evaluarse mediante encuestas sobre el clima organizativo, la productividad laboral y el factor humano.

Tabla 2. Operacionalización de variables

| Variable | Dimensión 1 | Subdimensión | Indicador | Ítems |
|------------------------|----------------------|---------------|---|-------|
| Variable Independiente | Clima Organizacional | Liderazgo | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirección ✓ Estímulo de la excelencia ✓ Estímulo del trabajo en equipo ✓ Solución de Conflictos | 1-2 |
| | | Motivación | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Realización personal ✓ Reconocimiento de la aportación ✓ Responsabilidad ✓ Adecuación de las condiciones de trabajo | 3-6 |
| | | Reciprocidad | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplicación al trabajo ✓ Cuidado del patrimonio institucional ✓ Retribución ✓ Equidad | 7-9 |
| | | Participación | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Compromiso con la productividad ✓ Compatibilización de intereses ✓ Intercambio de información ✓ Involucración del Cambio ✓ Comunicación efectiva ✓ Canales de Comunicación Institucional | 10-11 |

| | | | | |
|----------------------|-------------------------------|--|--|-------|
| | | Comunicación | | 12-15 |
| Variable Dependiente | Productividad Laboral | Rendimiento | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Calidad ✓ Relaciones Interpersonales ✓ Iniciativa ✓ Trabajo en equipo ✓ Organización | 16-17 |
| | | Satisfacción | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Satisfacción Laboral intrínseca ✓ Satisfacción Laboral extrínseca | 18-19 |
| | | Recursos Humanos | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Compensación de los trabajadores, ✓ Desarrollo de trabajadores ✓ Mantenimiento de trabajadores ✓ Evaluación de trabajadores | 20-21 |
| | Productividad humano y Factor | Estrategias para aumentar la productividad | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Sistema de evaluación de calidad ✓ Establecimiento de metas claras | 22-26 |

Fuente: elaboración propia (2024)

Técnicas e instrumento de recolección de datos

La encuesta se creó mediante la adaptación cuestionarios de estudios previos sobre clima organizacional y productividad laboral, como los instrumentos de Marín (1989) y Gómez (2008), para incluir dimensiones relevantes para esta investigación. Por su parte, López (2022) y Montoya (2016) se emplearon en la creación del contenido referente a la productividad laboral. Por lo tanto, la encuesta incluyó un total de veintiséis (26) preguntas. Cada ítem tiene la posibilidad de respuestas múltiples, incluye las siguientes opciones:

Tabla 3. Escala de Medición del Cuestionario

| Puntajes | Alternativas | Rango | Valor cualitativo | Grado de presencia de la dimensión |
|----------|--------------------------------|-------------|-------------------|------------------------------------|
| 5 | Totalmente de Acuerdo | 5,00-4,01 | Positiva | Alta presencia |
| 4 | De Acuerdo | 4,00-3,01 | Positiva | Alta presencia |
| 3 | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 3,00 – 2,01 | Intermedia | Moderada presencia |
| 2 | En Desacuerdo | 2,00-1,01 | Negativa | Baja presencia |
| 1 | Totalmente en Desacuerdo | 1,00-0,00 | Negativa | Baja presencia |

Fuente: elaboración propia (2024)

2.4. Confiabilidad del instrumento

Para evaluar con precisión la fiabilidad del instrumento se aplica el coeficiente alfa de Cronbach, que calcula la consistencia de un cuestionario y sus ítems miden la consistencia interna, indican que a mayor covariación mayor fiabilidad del instrumento. Por otra parte, la encuesta utilizada consta de 26 preguntas creadas con la escala de Likert, y fue administrada a 7 empleados particulares del centro de servicios multimarca Citroën del concesionario MAVESA. A continuación, se presentan los resultados de la evaluación de la fiabilidad del cuestionario.

Mediante el coeficiente alfa de Cronbach se determina que la fiabilidad del instrumento en este estudio es de 0,922. Por lo tanto, la evidencia estadística muestra que la encuesta tiene una fuerte consistencia interna y se puede confiar

en ella para obtener resultados precisos. Sin embargo, el índice demuestra una mayor fiabilidad en comparación con las investigaciones realizadas por Reinoso y Araneda (2007) con una puntuación de 0,90, y por López (2022) con una puntuación de 0,74, ambas dentro de un rango aceptable y bueno basado en el nivel de interpretación típico.

Coeficiente de Correlación de Spearman

Tabla 4. Correlación de las variables de estudio realizadas mediante el SPSS

| Correlaciones | | Clima Organizacional | Productividad Laboral |
|--|----------------------------|----------------------|-----------------------|
| Rho de Spearman | | | |
| Clima Organizacional | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,901** |
| | Sig. (bilateral) | | ,006 |
| | N | 7 | 7 |
| Productividad Laboral | Coeficiente de correlación | ,901** | 1,000 |
| | Sig. (bilateral) | ,006 | |
| | N | 7 | 7 |
| ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral). | | | |

Fuente: elaboración propia (2024)

Este método estadístico no paramétrico permite examinar la correlación entre dos variables, tal y como afirma Mondragón en 2014. Por lo tanto, se utilizó Spearman para evaluar la correlación entre las variables en estudio: clima organizacional y productividad laboral. La Tabla 4 demuestra la fuerte correlación positiva entre clima organizacional y productividad laboral se utiliza el coeficiente de Spearman. Esto demuestra que la mejora del clima organizativo se traduce en una mayor productividad laboral. En pocas palabras, un clima laboral positivo está vinculado a una mayor productividad. Así, puede entenderse que un valor de Rho de Spearman de 0,901 se acerque al valor más alto posible de 1,000, lo que sugiere una correlación altamente significativa.

Tabla 5. Dimensión Clima Organizacional - Subdimensión Liderazgo

| 1. Los trabajadores están conformes con la capacidad del jefe de taller para tomar decisiones | | | | |
|--|--------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje Acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 3 | 42,9 | 42,9 |
| | De Acuerdo | 3 | 42,9 | 85,7 |
| | Totalmente de Acuerdo | 1 | 14,3 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |
| 2. Las ordenes que recibe por parte del jefe de taller son claras y factibles de cumplir | | | | |
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 2 | 28,6 | 28,6 |
| | De Acuerdo | 4 | 57,1 | 85,7 |
| | Totalmente de Acuerdo | 1 | 14,3 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

Fuente: elaboración propia (2024)

Según Torres (2019), es evidente la importancia del liderazgo democrático dentro de la organización y su influencia en el rendimiento laboral. En general, los resultados de la encuesta muestran que los empleados ven el liderazgo del jefe de taller de forma algo favorable. Así, es evidente que el 85,7% del porcentaje total de empleados está de acuerdo o muy de acuerdo en que el jefe de taller es bueno en la toma de decisiones y en dar instrucciones. Esto indica que los empleados confían en la capacidad de liderazgo y de toma de decisiones del jefe de taller, que en última instancia ayudan al taller.

Tabla 6. Dimensión Clima Organizacional - Subdimensión Motivación

| 3. Los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo | | | | |
|---|--------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 3 | 42,9 | 42,9 |
| | De Acuerdo | 1 | 14,3 | 57,1 |
| | Totalmente de Acuerdo | 3 | 42,9 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |
| 4. Los empleados se sienten orgullosos de pertenecer a esta institución | | | | |
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | De Acuerdo | 4 | 57,1 | 57,1 |
| | Totalmente de Acuerdo | 3 | 42,9 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |
| 5. Existe interés de parte de sus superiores para estimular las iniciativas de los miembros de la organización | | | | |
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | En Desacuerdo | 1 | 14,3 | 14,3 |
| | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 1 | 14,3 | 28,6 |
| | De Acuerdo | 4 | 57,1 | 85,7 |
| | Totalmente de Acuerdo | 1 | 14,3 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |
| 6. Aquí se preocupan por mejorar constantemente las condiciones de trabajo | | | | |
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 3 | 42,9 | 42,9 |
| | De Acuerdo | 2 | 28,6 | 71,4 |
| | Totalmente de Acuerdo | 2 | 28,6 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

Fuente: elaboración propia (2024)

La variada distribución de las respuestas a la encuesta sobre el esfuerzo laboral indica que los empleados pueden tener niveles de esfuerzo significativamente diferentes. Algunos individuos se sienten inspirados mientras que otros se sienten indiferentes, lo que sugiere áreas potenciales para mejorar la motivación general (Mitchell y Daniels, 1997). Se puede concluir que el 42,9% de los empleados tiene una opinión neutral sobre el esfuerzo laboral, mientras que el 14,3% está de acuerdo y otro 42,9% muy de acuerdo. Por lo tanto, está claro que existen diversos puntos de vista sobre la intensidad del trabajo. Sin embargo, el 57,1% de los trabajadores está de acuerdo y el 42,9% totalmente de acuerdo cuando se les

pregunta por el orgullo de pertenecer a la institución, lo que indica que la mayoría de los trabajadores se sienten orgullosos de formar parte de la empresa.

En relación con la pregunta sobre la promoción de iniciativas, el 57,1% de los trabajadores está de acuerdo en que sus superiores están interesados en fomentar las iniciativas de los miembros de la organización, mientras que el 14,3% está en desacuerdo. Esto sugiere que la mayoría de los miembros del personal perciben un ambiente positivo, pero algunos consideran que sus jefes no fomentan las nuevas ideas. En cuanto a la pregunta sobre la mejora de las condiciones de trabajo, el 57,1% de los empleados está de acuerdo o muy de acuerdo, lo que demuestra que una parte significativa de la plantilla reconoce la dedicación de la empresa a la mejora de las condiciones de trabajo.

Tabla 7. Dimensión Clima Organizacional – Subdimensión Reciprocidad

| 7. Tratamos con respeto y diligencia a los usuarios de nuestros servicios | | | | |
|--|--------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | De Acuerdo | 3 | 42,9 | 42,9 |
| | Totalmente de Acuerdo | 4 | 57,1 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |
| 8. Esta institución ofrece buenas oportunidades de capacitación | | | | |
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | En Desacuerdo | 1 | 14,3 | 14,3 |
| | De Acuerdo | 5 | 71,4 | 85,7 |
| | Totalmente de Acuerdo | 1 | 14,3 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |
| 9. Las prestaciones sociales que la organización brinda son justas | | | | |
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 1 | 14,3 | 14,3 |
| | De Acuerdo | 4 | 57,1 | 71,4 |
| | Totalmente de Acuerdo | 2 | 28,6 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

Fuente: elaboración propia (2024)

La mayoría de los empleados que participaron en la encuesta mostraron una opinión positiva hacia el trato que reciben los usuarios y las oportunidades de formación que ofrece la institución (Ruiz, 2009). De acuerdo con el argumento

anterior, se puede entender que el tema del trato a los usuarios tiene un porcentaje combinado significativo del 100% que implica a los empleados que están de acuerdo o muy de acuerdo. Por el contrario, el 14,3% de los encuestados no está de acuerdo con la pregunta sobre las posibilidades de formación, lo que indica que una minoría considera que las posibilidades de formación en la empresa son insuficientes. A la hora de determinar si los beneficios sociales son justos, el 85,7% de los empleados está de acuerdo o muy de acuerdo en que los beneficios sociales de la organización son justos. Sin embargo, el 14,3% se mantiene imparcial.

Tabla 8. Dimensión Clima Organizacional – Subdimensión Participación

| 10. Mucha de la energía del grupo se destina a cosas productivas y se orienta a la obtención de resultados concretos | | | | |
|---|--------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 2 | 28,6 | 28,6 |
| | De Acuerdo | 2 | 28,6 | 57,1 |
| | Totalmente de Acuerdo | 3 | 42,9 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

| 11. El rol o responsabilidad real de este grupo es claramente identificado con el rol y la responsabilidad de la organización | | | | |
|--|--------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 2 | 28,6 | 28,6 |
| | De Acuerdo | 3 | 42,9 | 71,4 |
| | Totalmente de Acuerdo | 2 | 28,6 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

Fuente: elaboración propia (2024)

El autor Segredo (2004) descubrió que los empleados del estudio estaban satisfechos con el enfoque del equipo en la consecución de resultados, así como con las funciones y responsabilidades claramente definidas de la empresa. Por lo tanto, se podría decir que el grupo está enfocado en realizar sus funciones y responsabilidades para lograr los objetivos de la organización.

La tabla de frecuencias para la pregunta sobre el enfoque en la productividad, según el argumento anterior, indica que el 71,4% de los miembros del equipo están de acuerdo o muy de acuerdo en que una gran parte del esfuerzo del grupo se dedica a actividades productivas y se enfoca en la consecución de resultados concretos. Mientras tanto, el 28,6% de las personas que participaron en la encuesta no están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Como resultado, se puede deducir que existe una combinación de puntos de vista con respecto al énfasis en la productividad en el entorno laboral (Fajardo et al. 2020). En cuanto a la alineación de roles, el 71,4% de los empleados está de acuerdo o muy de acuerdo, mientras que el 28,6% se muestra neutral. Por lo tanto, está claro que la mayoría de los empleados ven su papel de manera positiva porque creen que ayudan a alcanzar los objetivos de la organización.

Tabla 9. Dimensión Clima Organizacional – Subdimensión Comunicación

| 12. Dentro de la organización existe entendimiento entre los trabajadores | | | | |
|---|--------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 2 | 28,6 | 28,6 |
| | De Acuerdo | 4 | 57,1 | 85,7 |
| | Totalmente de Acuerdo | 1 | 14,3 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |
| 13. Todos los problemas se discuten de manera constructiva | | | | |
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 2 | 28,6 | 28,6 |
| | De Acuerdo | 5 | 71,4 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |
| 14. Generalmente todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo | | | | |
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | De Acuerdo | 5 | 71,4 | 71,4 |
| | Totalmente de Acuerdo | 2 | 28,6 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |
| 15. Muchos de los conflictos potenciales de este grupo se han evitado con solo haber desarrollado mejores canales de comunicación con otros grupos dentro de la organización | | | | |
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 2 | 28,6 | 28,6 |
| | De Acuerdo | 4 | 57,1 | 85,7 |
| | Totalmente de Acuerdo | 1 | 14,3 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

Fuente: elaboración propia (2024)

Según los datos de la encuesta, los resultados indican un entorno laboral positivo que valora la comunicación efectiva y la colaboración entre los empleados (González, 2006). En relación con la pregunta 12 sobre la comprensión de los trabajadores, el 71,4% de los participantes cree que existe comprensión mutua entre los empleados de la organización, lo que indica una percepción positiva de la comunicación y la colaboración entre los compañeros de trabajo. Sin embargo, se puede inferir que la organización promueve la comunicación abierta y colaborativa, el 71,4% de los trabajadores está de acuerdo con discutir los problemas de forma constructiva, mientras que el 28,6% se mantiene neutral.

En la otra pregunta, las respuestas sugieren que la mayoría de los participantes creen que existen sugerencias para mejorar el trabajo (Seibert et al., 2004). Como resultado, la mayoría de los participantes creen que la mejora de los canales de comunicación de la organización ha ayudado a prevenir los conflictos. Esto está en línea con las teorías que sostienen que la comunicación efectiva es crucial para resolver conflictos y mejorar la cooperación entre los empleados.

Tabla 10. Dimensión Productividad Laboral – Subdimensión Rendimiento

| 16. Dentro de la empresa se evalúa el rendimiento de cada uno de los colaboradores | | | | |
|---|--------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 2 | 28,6 | 28,6 |
| | De Acuerdo | 3 | 42,9 | 71,4 |
| | Totalmente de Acuerdo | 2 | 28,6 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

| 17. El jefe de taller insiste constantemente en la mejora del rendimiento individual y grupal | | | | |
|--|--------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | En Desacuerdo | 1 | 14,3 | 14,3 |
| | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 1 | 14,3 | 28,6 |
| | De Acuerdo | 2 | 28,6 | 57,1 |
| | Totalmente de Acuerdo | 3 | 42,9 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

Fuente: elaboración propia (2024)

La mayoría de los participantes cree que se evalúa su trabajo y que se hace hincapié en mejorar el rendimiento individual y de grupo. Esto concuerda con los conceptos de evaluación del desempeño, liderazgo transformacional y motivación y dedicación, que destacan la importancia de la evaluación continua y del liderazgo motivador para mejorar el desempeño (Fajardo et al. 2020).

El 71,4 % de los empleados están de acuerdo o muy de acuerdo con la encuesta sobre la evaluación del desempeño, mientras que el 28,6 % está neutral. Por lo tanto, hay opiniones divergentes sobre la eficacia y la eficiencia de los métodos de evaluación del desempeño. Además, según la encuesta sobre la atención prestada por el jefe de taller a la mejora del rendimiento, el 71,4 por ciento de los empleados están de acuerdo o muy de acuerdo, el 14,3 por ciento está en desacuerdo y el 14,3 por ciento ni está de acuerdo ni en desacuerdo. Según estas estadísticas, aunque la mayoría de los empleados notan que se enfatiza la mejora del desempeño, hay algunos que no lo hacen.

Tabla 11. Dimensión Productividad Laboral - Subdimensión Satisfacción

| 18. La buena remuneración motiva a los trabajadores a realizar mejor sus actividades | | | | |
|--|--------------------------------|------------|------------|----------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Totalmente en Desacuerdo | 1 | 14,3 | 14,3 |
| | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 1 | 14,3 | 28,6 |
| | De Acuerdo | 3 | 42,9 | 71,4 |
| | Totalmente de Acuerdo | 2 | 28,6 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |
| 19. Se encuentra satisfecho con su trabajo | | | | |
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | En Desacuerdo | 1 | 14,3 | 14,3 |
| | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 1 | 14,3 | 28,6 |
| | De Acuerdo | 2 | 28,6 | 57,1 |
| | Totalmente de Acuerdo | 3 | 42,9 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

Fuente: elaboración propia (2024)

Las teorías como la jerarquía de necesidades de Maslow, la teoría de los dos factores de Herzberg y la teoría de las expectativas de Vroom, que subrayan la importancia de los incentivos monetarios para motivar a los empleados y aumentar su satisfacción laboral. Los resultados muestran que una retribución suficiente es esencial para evitar la infelicidad, pero hay otros elementos que también contribuyen significativamente a la satisfacción general en el trabajo.

En relación con el vínculo entre salario e impulso, el 71,4% de los empleados se mostró de acuerdo o muy de acuerdo, mientras que el 14,3% ni estuvo de acuerdo ni en desacuerdo, y otro 14,3% se mostró muy en desacuerdo. Esto demuestra que los empleados tienen opiniones diferentes sobre cómo afecta la retribución a la

motivación de los empleados. Sin embargo, en lo que respecta a la satisfacción general en el trabajo, el 71,4% de los participantes está de acuerdo o muy de acuerdo, mientras que el 14,3% está en desacuerdo y otro 14,3% ni está de acuerdo ni en desacuerdo. Por lo tanto, está claro que, aunque la mayoría de los empleados están algo satisfechos, también hay un grupo de trabajadores que no están del todo contentos.

Tabla 12. Dimensión Productividad Laboral – Subdimensión Recursos Humanos

| 20. Dentro de la organización se vive un ambiente de amistad | | | | |
|--|--------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 1 | 14,3 | 14,3 |
| | De Acuerdo | 3 | 42,9 | 57,1 |
| | Totalmente de Acuerdo | 3 | 42,9 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |
| 21. Está de acuerdo que el ambiente laboral se ve afectado por el comportamiento de los colaboradores | | | | |
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 1 | 14,3 | 14,3 |
| | De Acuerdo | 3 | 42,9 | 57,1 |
| | Totalmente de Acuerdo | 3 | 42,9 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

Fuente: elaboración propia (2024)

Los resultados sugieren que los trabajadores consideran que el ambiente es acogedor y reconocen que su comportamiento influye en el entorno laboral. Esto concuerda con los principios de la Cultura Organizacional de Schein, el Clima Organizacional, la Jerarquía de Necesidades de Maslow y los Estudios Hawthorne de Mayo, todos los cuales hacen hincapié en la importancia de las relaciones interpersonales y el comportamiento individual para influir en la satisfacción laboral y el ambiente de trabajo.

En cuanto a la encuesta sobre el ambiente de amistad, el 85,7% de los trabajadores está de acuerdo o muy de acuerdo en que existe un ambiente agradable en el servicio técnico de automoción. En el lado opuesto, el 14,3% de los trabajadores no estaba ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que demuestra que la mayoría de los empleados perciben el ambiente como amistoso. Sin embargo, el 85,7% de los

participantes se mostró de acuerdo o muy de acuerdo sobre la influencia de la conducta de los empleados en el ambiente laboral. Mientras tanto, el 14,3% se mantuvo neutral y no expresó ni acuerdo ni desacuerdo.

Tabla 13. Productividad y Factor Humano

| 22. La empresa posee un adecuado programa de incentivos | | | | |
|--|--------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 5 | 71,4 | 71,4 |
| | De Acuerdo | 1 | 14,3 | 85,7 |
| | Totalmente de Acuerdo | 1 | 14,3 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

| 23. Considera que el sistema de proceso de evaluación de los trabajadores es el apropiado | | | | |
|--|--------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Totalmente en Desacuerdo | 1 | 14,3 | 14,3 |
| | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 1 | 14,3 | 28,6 |
| | De Acuerdo | 4 | 57,1 | 85,7 |
| | Totalmente de Acuerdo | 1 | 14,3 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

| 24. Su jefe evalúa su trabajo y le brinda pautas a mejorar en sus actividades | | | | |
|--|--------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo | 1 | 14,3 | 14,3 |
| | De Acuerdo | 5 | 71,4 | 85,7 |
| | Totalmente de Acuerdo | 1 | 14,3 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

| 25. Los resultados de su trabajo están acordes con los objetivos establecidos para el puesto | | | | |
|---|-----------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | En Desacuerdo | 2 | 28,6 | 28,6 |
| | De Acuerdo | 2 | 28,6 | 57,1 |
| | Totalmente de Acuerdo | 3 | 42,9 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

| 26. Usted cumple con el horario de trabajo establecido | | | | |
|---|-----------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
| Válido | De Acuerdo | 1 | 14,3 | 14,3 |
| | Totalmente de Acuerdo | 6 | 85,7 | 100,0 |
| | Total | 7 | 100,0 | |

Fuente: elaboración propia (2024)

Estas percepciones guardan relación con diversas teorías sobre la motivación y la satisfacción laboral. Las teorías de Maslow, Herzberg, Vroom y Adams ayudan a comprender la importancia de satisfacer las necesidades fundamentales y de reconocimiento, la claridad de las expectativas y la equidad percibida para mantener la motivación y la satisfacción de los empleados. Al conectarlos con las teorías antes mencionadas, se hace hincapié en la importancia de la retroalimentación continua y en el reconocimiento de la importancia de la equidad y las expectativas a la hora de motivar y mejorar el rendimiento de los empleados (Fajardo et al. 2020).

Los datos indican que la mayoría de los empleados ven estos factores de forma positiva, pero un pequeño grupo podría beneficiarse de una gestión del rendimiento más clara y justa. La información presentada sobre la pregunta 26 indica un fuerte nivel de cumplimiento del horario de trabajo oficial, la mayoría de los empleados (85,7% de los participantes) expresan estar muy de acuerdo con su cumplimiento del horario. Esto está relacionado con diversas teorías sobre la motivación y la gestión del tiempo, como la teoría de la autodeterminación, la teoría de la equidad, la teoría de las expectativas y la teoría del refuerzo. El fuerte cumplimiento indica una visión favorable de la equidad y la independencia, así como una correlación directa entre el cumplimiento de los horarios y el reconocimiento de los beneficios.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 14. Resumen - Identificación de los principales factores del Clima Organizacional

| Grado de presencia de la dimensión | Subdimensiones | | | | | |
|------------------------------------|----------------|-----------|------------|--------------|---------------|--------------|
| | Rango | Liderazgo | Motivación | Reciprocidad | Participación | Comunicación |
| Alta presencia | (5,00 – 3,01) | 3,7857 | 4,0000 | 4,1904 | 4,0714 | 3,9285 |
| Moderada presencia | (3,00 – 2,01) | | | | | |
| Baja Presencia | (2,00 – 0,00) | | | | | |

Fuente: elaboración propia (2024)

Dado que todos los elementos de la tabla, como el liderazgo, la motivación, la reciprocidad, la participación y la comunicación, pertenecen a la categoría de "presencia alta", los datos presentados indican que, en general, el ambiente interno de la empresa es positivo. Esto demuestra que los empleados creen que estos elementos existen y son importantes en su entorno laboral. Por lo tanto, las subdimensiones con mayor presencia fueron la reciprocidad (4,1904) y la participación (4,0714), lo que demuestra que los trabajadores perciben que la organización los escucha y los respeta, y que tienen la oportunidad de participar en la toma de decisiones.

La menor presencia de las subdimensiones de comunicación (3,9285) y liderazgo (3,7857) sugiere que los empleados podrían tener dificultades para comunicarse eficazmente con sus compañeros y dirigentes. De ahí que un ambiente organizativo propicio, como el que se expone en la tabla, pueda mejorar la productividad laboral. Por tanto, es más probable que los trabajadores que creen que se les aprecia, inspira y escucha muestren dedicación a su trabajo y logren una mayor productividad.

Tabla 15. Resumen - Identificación de los principales factores de la Productividad Laboral

| Grado de presencia de la dimensión | Subdimensiones | | | | |
|------------------------------------|----------------|-------------|--------------|------------------|-------------------------------|
| | Rango | Rendimiento | Satisfacción | Recursos Humanos | Productividad y Factor Humano |
| Alta presencia | (5,00 – 3,01) | 4,0000 | 3,8571 | 4,2857 | 3,9428 |
| Moderada presencia | (3,00 – 2,01) | | | | |
| Baja Presencia | (2,00 – 0,00) | | | | |

Fuente: elaboración propia (2024)

El cuadro recapitulativo indica que el aspecto de los recursos humanos tiene una gran prevalencia en la organización y desempeña un papel crucial en la productividad de los empleados. Por lo tanto, se puede concluir que el equipo de recursos humanos se esfuerza por supervisar eficazmente todo el proceso de personal. Posteriormente se descubrió que el nivel de satisfacción de los empleados está directamente correlacionado con sus niveles de productividad, tanto en la dimensión del rendimiento como en la de la satisfacción. En última instancia, existe la oportunidad de mejorar los procedimientos para minimizar el tiempo de inactividad y mejorar la calidad del trabajo.

CONCLUSIONES

- En cuanto al objetivo inicial, se puede ver claramente que un entorno de trabajo positivo y bien organizado es esencial para que los empleados rindan eficazmente. A través de la base teórica, se ha demostrado que elementos como la motivación, el liderazgo, la reciprocidad, la participación y la comunicación están vinculados al entorno organizacional. Sin embargo, el rendimiento, la satisfacción y los recursos humanos están relacionados con la productividad y se llega a la conclusión de que estas características ayudan a las empresas a lograr mejores resultados operativos y financieros. Por lo tanto, la gestión del clima organizacional es fundamental para mejorar la productividad.
- En cuanto al segundo objetivo, la evaluación del clima organizativo existente muestra que la reciprocidad destaca como la subdimensión con mayor presencia en comparación con el resto. Como resultado, los empleados sienten que son valorados y escuchados por la empresa, lo que refleja una opinión favorable del ambiente laboral de la organización. Los empleados cualificados son un factor clave para una alta productividad y satisfacción laboral, contribuye al rendimiento laboral general. La eficiencia puede aumentarse al aplicar procedimientos que reduzcan los retrasos y mejoren el nivel de producción.
- En resumen, se han identificado los componentes esenciales del ambiente organizativo en relación con el tercer objetivo, centrándose en la reciprocidad y la participación, ambos son factores cruciales. Por otra parte, el factor rendimiento engloba medidas de calidad de las relaciones interpersonales, eficacia laboral, iniciativa, trabajo en equipo y organización. Además, el nivel de satisfacción laboral, ya sea de fuentes internas o externas, es importante para mantener una estrategia sostenible para la empresa a largo plazo. Esto se traduce en una menor rotación de los empleados, aumenta la lealtad a la empresa y mejora la eficacia general.

RECOMENDACIONES

- Tras la evaluación del clima organizacional y la productividad en el centro de servicios multimarca Citroën, es crucial establecer tácticas que fomenten un ambiente de trabajo favorable y eficaz. En un primer momento, se aconseja realizar periódicamente encuestas sobre la satisfacción de los empleados con el fin de identificar las áreas de mejora continua. Esto permitirá a la dirección tomar decisiones bien informadas y poner en marcha políticas que respondan a las necesidades y problemas de los empleados, al reforzar en sí la unidad y la solidaridad del equipo.
- Unas relaciones interpersonales eficaces son vitales para mejorar la productividad laboral. Se recomienda realizar talleres centrados en la mejora de las habilidades interpersonales y actividades de creación de equipos para mejorar la comunicación y la colaboración entre los miembros de la plantilla. Estas actividades pueden implicar el aprendizaje de resolución de conflictos, habilidades de comunicación y dinámicas de grupo para mejorar el trabajo en equipo y fomentar el sentimiento de pertenencia.
- Para potenciar la satisfacción laboral, es crucial ofrecer oportunidades de crecimiento profesional y reconocimiento. Crear iniciativas de formación continua, implantar un sistema de recompensas basado en el rendimiento y ofrecer ventajas de conciliación de la vida laboral y familiar puede conducir a una mayor dedicación y lealtad a la empresa. Estas acciones no sólo reducirán la rotación de personal, sino que también potenciarán una cultura empresarial favorable y eficiente.

BIBLIOGRAFÍA

- Aarons, G. A. & Sawitzky, A.C. (2006) Organizational Climate Partially Mediates the effect of Culture on Work Attitudes and Staff Turnover in Mental Health Services. *Adm Policy Ment Health*. 33(3), 289-301. doi: 10.1007/s10488-006-0039-1
- Álvarez, H. (1993). *Hacia un clima organizacional plenamente gratificante*. Universidad del Valle
- Álvarez, J., & Florez, L. (2012). Clima Organizacional en empresas colombianas. [Tesis pregrado, Universidad de la Sabana]. Repositorio Institucional de la Universidad de la Sabana. <http://hdl.handle.net/10818/1851>
- Aceituno, Huacani, C. (2020). *Trucos y secretos de la Praxis cuantitativa*. Recursos para La Investigación
- Antikainen, R., & Lönnqvist, A. (2006). Knowledge work productivity assessment.
- Anzola, S. (2010). *Administración de pequeñas empresas*. McGraw-Hill.
- Argyris, C. (1958). Some Problems in Conceptualizing Organizational Climate: A Case Study of a Bank. *Administrative Science Quarterly*, 2(4), 501. doi:10.2307/2390797
- Argyris, C. & Schon, D. (1978). *Organizational Learning: Action Perspective*. Addison Wesley.
- Audirac, C., de León, V., Domínguez, A., López, M., & Puerta, L. (1994). *ABC del desarrollo organizacional*. Trillas
- Barrero, J. (2022). *Apuntes sobre metodologías de la investigación científica*. Colecciones Culturales

- Baena, M. (2002). *Epistemología teoría de la historia de lo teórico*. Universidad Libre
- Berger, P. L. & Luckmann, T. (1968). *La construcción social de la realidad*. Amorrurtu
- Bernal, I., Pedraza, N., Sánchez, M. (2014). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un marco teórico. *Estudios Gerenciales*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Bernes, L. (1960). Organizational systems and engineering groups: a comparative study of Two Technical groups in Industry. *Harvard University Research Division*, Graduate School of Business Administration.
- Bowers, D., & Taylor, J. (1970). *Survey of Organizations*. University of Michigan
- Bustamante, M., Hernández, J. Yañez, L. (2009). Análisis del clima organizacional en el hospital regional de Talca. *Revista de Estudios Seriados en Gestión*, 5(11), 20-39.
- Brancato, B., Juri, F. (2011). ¿Puede influir el clima laboral en la productividad?. [Trabajo de Investigación, Universidad Nacional de Cuyo]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Cuyo. https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4936/brancato-puedeinfluirclimallaboralenlaproductividad.pdf
- Brunet, I. (1992). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas
- Bruges, D., López, D. & Socarras, C. (2020). Clima Organizacional en las empresas de telefonía móvil privadas binacionales. *Revistas Espacios*. 295-306.

Burton, R.M., Laudisen, J. & Obel, B. (2004) The impact of Organizational Climate and Strategic fit on firm performance. *Human Resource Management*, 43(1), 67-82. doi:10.1002/hrm.20003

Campbell, J. J., Dunnette, M. D., Lawler, E. E., & Weick, K. E. (1970). *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la Administración*. McGraw-Hill

Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill

Cequea, M. & Núñez Bottini, M. (2011). Factores humanos y su influencia en la productividad. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 16 (53);116-137. <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=29018414007>

Cortés, Jiménez, N. M. (2009). Diagnóstico del clima organizacional Hospital Dr. Luis F. Nachón, Xalapa, Versión 2009 [Tesis de Maestría, Universidad Veracruzana]. <http://cdigital.uv.mx/handle/123456789/30006>

Crane, J. D. (1981). The measurement or organizational climate [Tesis de Doctorado, University of Houston]

Crites, J. O. (1961). Factor analytic definitions of vocational motivation. *Journal of Applied Psychology*, 45(5), 330–337. doi:10.1037/h0040112

Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación

Dieterich, H (1996). *Guía para la investigación científica*. Planeta

- Fajardo Aguilar, G. M., V. J. Almache Delgado, and H. K. Olaya Santos. 2020. "Clima Organizacional En Las Instituciones de Salud Desde Una Perspectiva Teórica." *Revista Científica UISRAEL* 7(1):153–64. doi: 10.35290/rcui.v7n1.2020.200.
- Fiallo, D., Alvarado, P., & Soto, L. (2015). El Clima organizacional dentro de una empresa. *Contribuciones a la Economía*, 13(1).
- Fleishman, E. A. (1953). Leadership Climate, Human Relations Training, and Supervisory Behavior. *Personnel Psychology*, 6(2), 205–222. doi:10.1111/j.1744-6570.1953.tb01040.x
- Friedlander, F. & Margulies, N. (1969). Multiple impacts of organizational climate and individual value system upon job satisfaction. *Personnel psychology*, 22(2), 171-183. doi:10.1111/j.1744-6570.1969.tb02300.x
- Fontalvo Herrera, T. J., De la Hoz, E., & Morelos J. (2018). La productividad y sus factores: Incidencia en el mejoramiento organizacional. *Dimensión Empresarial*, 16(1), 47-60. DOI:10.15665/dem.v16i1.1375
- Forehand, G. A., & Von Haller, G. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 62(6), 361–382. <https://doi.org/10.1037/h0045960>
- Gavin, J. F. (1979). Organizational climate as a function of personal and organizational variables. *Journal of Applied Psychology*, 60(1),135. <https://doi.org/10.1037/h0076364>
- García, M. (2009), Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, (42), 43-61. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>

- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). *Gestión de recursos humanos*. Pearson Educación
- Gómez, M.A. & Vicario, O.M. (2008). Clima organizacional: Conceptualización y propuesta de una escala. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Autónoma de México]. <https://hdl.handle.net/20.500.14330/TES01000630995>
- González, López, M.P. & Cornejo Álvarez, J. M. (1993). Los grupos: núcleos mediadores en la formación y cambio de actitudes. *Psicothema*, 5. 213-223.
- Guadarrama, P. (2018). *Para qué sirve la epistemología a un investigador y un profesor*. Magisterio Editorial.
- Guízar, R. (2008). *Desarrollo Organizacional*. McGraw-Hill Interamericana
- Halpin, A.W., & Crofts, D.B. (1963). *The organizational climate of schools*. University of Chicago.
- Heizer, J. & Render, B. (2001). *Operations Management*. Pearson
- Herrera Mendoza, D. J. (2023). Categorización de la producción agrícola de los cultivos permanentes en el Ecuador en base a los recursos utilizados [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/38190>
- Hernández Sampieri, R. & Mendoza T. (2018). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill,
- Iglesias Armenteros, A. L. & Torres, Esperón, J. M. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1), 197-2009.

- Jiménez Bonilla, D. & Jiménez Bonilla, E. (2016) Clima Organizacional y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia Unemi*. 9(18), 26-34.
- Jones, A. P. & James, L. R. (1979). Psychological Climate: Dimensions and Relationships of Individual and Aggregated Work Environment Perceptions. *Organizational Behavior and Human Performance*, 23(2), 201-250. DOI: 10.1016/0030-5073(79)90056-4
- Kangis, P. & Williams, G. (2000). Organisational climate and corporate performance: an empirical investigation. *Management Decision*, 38(8), 531-540. DOI: 10.1108/EUM0000000005371
- Koontz, H., Weihrich, H. & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. McGraw-Hill
- Lawler, E. E., Hall, D. T., & Oldham, G. R. (1974). Organizational climate: relations to organizational structure, process and performance. *Organizational behavior and human performance*, 11(1),139-155. doi:10.1016/0030-5073(74)90010-5
- Lengel, R. H., & Daft, R. L. (1988). The Selection of Communication Media as an Executive Skill. *Academy of Management Perspectives*, 2(3), 225–232. doi:10.5465/ame.1988.4277259.
- Lewin, K., Lippit, R., & White, R. (1939). Patterns of Aggressive Behavior in Experimentally Created “Social Climates”. *The Journal of Social Psychology*, 10(2), 269-299. <http://dx.doi.org/10.1080/00224545.1939.9713366>
- Lewin, K. (1988). *La Teoría del Campo en las Ciencias Sociales*. Paidós
- Litwin, G & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard Business School Press

- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. McGraw-Hill.
- Likert, R. (1967). *The Human Organization*. McGraw-Hill
- Marín, J.M., Melgar, A. & Castaño, C. (1989). *Teorías y Técnicas de Desarrollo Organizacional*. OPS
- Martín, Alfonso, L., & García Hernández, I. (2013). La Comunicación Institucional en la dirección de las organizaciones laborales, *INFODIR*, 17, 44-51.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. Harper & Row.
- Mayo, E. (1977). *Problemas sociales de Una civilización industrial*. Nueva Visión
- Medina Fernández de Soto, J. E. (2010). Modelo integral de productividad, aspectos importantes para su implementación. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 69, 110-119. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20619966006>
- Méndez, C. (2005). Clima organizacional en empresas colombianas 1980-2004. *Universidad & Empresa*, 4(9), 100-121.
- Méndez, C. (2006). *Clima Organizacional en Colombia*. Universidad del Rosario.
- Meyer, H. H. (1968) Achievement motivation and industrial climates en Taguiri R, y Litwin, G.H. (Eds.), *Organizational climate: explorations of a concept*, 35-65, Harvard Business School.
- Mitchell, T. R., & Daniels, D. (2003). Motivation. En W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, 12, 225–254. John Wiley & Sons, Inc.. <https://doi.org/10.1002/0471264385.wei1210>

- Moran, E.T. & Volkwein, J. F. (1992). The Cultural Approach to the Formation of Organizational Climate. *Human Relations*, 45(1), 19-47. doi:10.1177/001872679204500102.
- Navarro, E., Linares, C., & Montañana, A. (2010). Factores de Satisfacción Laboral Evocados por los profesionales de la Construcción en la Comunidad Valenciana. *Revista de la Construcción*, 9(1), 4-16. <https://www.scielo.cl/pdf/rconst/v9n1/art02.pdf>
- Newman, J. E. (1977). Development of a Measure of Perceived Work Environment (PWE). *Academy of Management Journal*, 20(4), 520-534. doi:10.2307/255354
- Otzen, T. & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una población a Estudio. *Int. J. Morpho.*, 35(1), 227-232
- Oña, K. (2022). Clima laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de una empresa de lácteos. [Tesis de posgrado, Universidad Católica del Ecuador sede Ambato]. Repositorio Institucional de la Universidad Católica del Ecuador sede Ambato. <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/9455>
- Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S., Robinson, D., & Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 379–408. doi:10.1002/job.312
- Payne, R. & Mansfield, R. (1971). Correlates Individual perceptions of organizational climate. *Journal of Occupational psychology*, 51(3), 2009-218. doi:10.1111/j.2044-8325.1978.tb00417.x

- Pineda, Y. L. (2004). Importancia del Clima Organizacional y del Rendimiento Laboral en empleados de una institución pública de Administración de Justicia. [Tesis de Pregrado, Universidad de San Carlos de Guatemala]. <http://www.repositorio.usac.edu.gt/id/eprint/14900>
- Poole, M.S. & Mcphee, R.D. (1983). A structural analysis of organizational climate. En Putnam, L. L. & Pacanowsky, M.E. (Eds.) *Comunication and organizations: An interpretative approach*.195-219. Sage.
- Prada, R., Rueda, M. & Ocampo, C. (2020). Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnologías. *Revistas Espacios*. 41(45). 57-75. DOI: 10.48082/espacios-a20v41n45p06
- Pritchard, R. D., & Karasick, B. W. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9(1), 126–146. doi:10.1016/0030-5073(73)90042-1
- Pullutaxi Achachi, S. J. (2022). Plan de Compensaciones como herramienta de mejora en la productividad caso: Creaciones Dfontex's [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/6358>
- Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1981). A Competing Values Approach to Organizational Effectiveness. *Public Productivity Review*, 5(2), 122-140. <https://doi.org/10.2307/3380029>
- Ramos Llerena, A. R. (2022). Motivación laboral y su relación con la productividad caso textiles Ramos. [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/6394>

- Romero, F. J. & Urdaneta, E. (2009). Desempeño Laboral y Calidad de servicios del Personal Administrativo en la Universidades Privadas. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 7(4), 66-79
- Rodríguez, I. (2011). El clima organizacional y su relación con la productividad en una industria productora de plástico. [Tesis de pregrado, Universidad Católica del Ecuador sede Ambato]. Repositorio Institucional de la Universidad Católica del Ecuador sede Ambato. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/1945>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación
- Rodríguez Salvá, A., ÁLVAREZ Pérez, A., Sosa Lorenzo, I., De Vos, P., Bonet Gorbea, M. & Van der Stuyft P. (2010). Inventario del clima organizacional como una herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología*, 48(2), 177-196.
- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de Corte Transversal. *Revista Médica Sanitas*. 21(3), 141-146.
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, B., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 65-75.
- Schneider, B., & Reichers, A. E. (1983). On the Etiology of Climates. *Personnel Psychology*, 36(1), 19–39. doi:10.1111/j.1744-6570.1983.tb00500.x
- Schneider, B. & Barlett, C.J. (1968). Individual differences and organizational climates: 1. The research plan and questionnaire development. *Personnel psychology*, 21, 323-332. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1968.tb02033.x>

- Segredo, A. M. (2004). Percepción del Clima Organizacional por directores de policlínicos. Cuba, 2003. *Correo Científico Médico de Holguín*.8(4), 1-8.
- Segredo, A. M., & Días Rojas, P. A. (2011). Clima organizacional en la gestión del coordinador docente de estado en la Misión Médica Cubana. *Educación Médica Superior*, 25(3), 255-274.
- Segredo, A. M. (2013). Propuesta de instrumento para el estudio del clima organizacional. *Correo Científico Médico*. 17(3), 344-352
- Segredo, A. M. (2017). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. *Horizonte Sanitario*. 16(1), 28-38, DOI: 10.19136/hs.v16i1.1256
- Sohl, R. (1999). Organizational Climate-Culture. *Journal of Personal Selling and Sales Management*. 19(1),83-94.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693–713.
- Ståhle, Pirjo & Sotarauta, Markku & Pöyhönen, M.. (2004). Innovatiivisten ympäristöjen ja organisaatioiden johtaminen.
- Steers, R.M. & Porter, L. W. (1975). *Motivation and work behavior*. McGraw-Hill.
- Surdasky, J. (1977). *Un modelo de Diagnóstico e Intervención*. Desarrollo Organizacional. Editorial Universitaria de América.
- Tagiuri R. (1968). The Concept of Organizational Climate. En Tagiuri, R. & Litwin, G.H (Eds.). *Organizational Climate: Exploration of a Concept*. 11-32. Harvard University Press.

- Torrecilla, O. D. (2005). Clima Organizacional y su relación con la productividad Laboral.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. El Manual Moderno
- Vargas, R. (2008). *Estadística II*. Escuela Superior de Administración Pública
- Vroom, V. H. (1960). The Effects of Attitudes on Perception of Organizational Goals. *Human Relations*, 13(3), 229–240. doi:10.1177/001872676001300304
- Warren, J. R. (1966). Order and Social Behavior. *Psychological Bulletin*, 65(1), 38-49. doi:10.1037/h0022739
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill Interamericana

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de preguntas

CUESTIONARIO

Estimad@ colaborad@r:

Se agradece su colaboración y su tiempo al responder el siguiente cuestionario, que corresponde a una investigación titulada: *Clima organizacional y productividad en el centro de servicios multimarca Citroën*. De esta manera, se presentan un conjunto de preguntas para que usted coloque una valoración cuantitativa a cada de las alternativas de respuesta, cabe destacar que 5 es el valor más alto y 1 es el valor más bajo.

Concesionaria MAVESA, Centro de Servicios Multimarca Citroën

Coloque una X en su respuesta:

| <div style="text-align: center;">Alternativas de Respuestas</div> <div style="text-align: center;">Ítem</div> | Totalmente en Desacuerdo (1) | En Desacuerdo (2) | Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3) | De Acuerdo (4) | Totalmente de Acuerdo (5) |
|--|---|--|---|-------------------------------------|--|
| CLIMA ORGANIZACIONAL | | | | | |
| Liderazgo | | | | | |
| 1. Los trabajadores están conformes con la capacidad del jefe de taller para tomar decisiones | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| 2. Las ordenes que recibe por parte del jefe de taller son claras y factibles de cumplir | | | | | |
| Motivación | | | | | |
| 3. Los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo | | | | | |
| 4. Los empleados se sienten orgullosos de pertenecer a esta institución. | | | | | |
| 5. Existe interés de parte de sus superiores para estimular las iniciativas de los miembros de la organización. | | | | | |
| 6. Aquí se preocupan por mejorar constantemente las condiciones de trabajo | | | | | |
| Reciprocidad | | | | | |
| 7. Tratamos con respeto y diligencia a los usuarios de nuestros servicios | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| 8. Esta institución ofrece buenas oportunidades de capacitación | | | | | |
| 9. Las prestaciones sociales que la organización brinda son justas | | | | | |
| Participación | | | | | |
| 10. Mucha de la energía del grupo se destina a cosas productivas y se orienta a la obtención de resultados concretos | | | | | |
| 11. El rol o responsabilidad real de este grupo es claramente identificado con el rol y la responsabilidad de la organización | | | | | |
| Comunicación | | | | | |
| 12. Dentro de la organización existe entendimiento entre los trabajadores | | | | | |
| 13. Todos los problemas se discuten de manera constructiva | | | | | |

| | | | | | |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| 14. Generalmente todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo | | | | | |
| 15. Muchos de los conflictos potenciales de este grupo se han evitado con solo haber desarrollado mejores canales de comunicación con otros grupos dentro de la organización | | | | | |
| | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) |
| PRODUCTIVIDAD LABORAL | | | | | |
| Rendimiento | | | | | |
| 16. Dentro de la empresa se evalúa el rendimiento de cada uno de los colaboradores | | | | | |
| 17. El jefe de taller insiste constantemente en la mejora del rendimiento individual y grupal | | | | | |
| Satisfacción | | | | | |
| 18. La buena remuneración motiva a los trabajadores a | | | | | |

| | | | | | |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|
| realizar mejor sus actividades | | | | | |
| 19. Se encuentra satisfecho con su trabajo | | | | | |
| Recursos Humanos | | | | | |
| 20. Dentro de la organización se vive un ambiente de amistad | | | | | |
| 21. Está de acuerdo que el ambiente laboral se ve afectado por el comportamiento de los colaboradores | | | | | |
| | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) |
| PRODUCTIVIDAD Y FACTOR HUMANO | | | | | |
| 22. La empresa posee un adecuado programa de incentivos | | | | | |
| 23. Considera que el sistema de proceso de evaluación de los trabajadores es el apropiado | | | | | |
| 24. Su jefe evalúa su trabajo y le brinda pautas a mejorar en sus actividades | | | | | |

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| 25. Los resultados de su trabajo están acorde con los objetivos establecidos para el puesto | | | | | |
| 26. Usted cumple con el horario de trabajo establecido | | | | | |

¡Gracias por su colaboración

| Esta institución ofrece buenas oportunidades de capacitación | Las prestaciones sociales que la organización brinda son justas | Mucha de la energía del grupo se destina a cosas productivas y se orienta a la obtención de resultados concretos | El rol o responsabilidad real de este grupo es claramente identificado con el rol y la responsabilidad de la organización | Dentro de la organización existe entendimiento entre los trabajadores | Todos los problemas se discuten de manera constructiva | Generalmente todos aportamos ideas para mejorar nuestro trabajo | Muchos de los conflictos potenciales de este grupo se han evitado con solo haber desarrollado mejores canales de comunicación con otros grupos dentro de la organización |
|--|---|--|---|---|--|---|--|
| 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3,8571 | 4,1429 | 4,1429 | 4,0000 | 3,8571 | 3,7143 | 4,2857 | 3,8571 |
| 2,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 3,00 | 4,00 | 3,00 |
| 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 4,00 | 5,00 | 5,00 |

| Dentro de la empresa se evalúa el rendimiento de cada uno de los colaboradores | El jefe de taller insiste constantemente en la mejora del rendimiento individual y grupal | La buena remuneración motiva a los trabajadores a realizar mejor sus actividades | Se encuentra satisfecho con su trabajo | Dentro de la organización se vive un ambiente de amistad | Está de acuerdo que el ambiente laboral se ve afectado por el comportamiento de los colaboradores |
|--|---|--|--|--|---|
| 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 4,0000 | 4,0000 | 3,7143 | 4,0000 | 4,2857 | 4,2857 |
| 3,00 | 2,00 | 1,00 | 2,00 | 3,00 | 3,00 |
| 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |

| La empresa posee un adecuado programa de incentivos | Considera que el sistema de proceso de evaluación de los trabajadores es el apropiado | Su jefe evalúa su trabajo y le brinda pautas a mejorar en sus actividades | Los resultados de su trabajo están acorde con los objetivos establecidos para el puesto | Usted cumple con el horario de trabajo establecido |
|---|---|---|---|--|
| 7 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 3,4286 | 3,5714 | 4,0000 | 3,8571 | 4,8571 |
| 3,00 | 1,00 | 3,00 | 2,00 | 4,00 |
| 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 | 5,00 |