



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

Trabajo de fin de carrera titulado:

“Influencia del clima laboral en el desempeño y productividad
de los trabajadores”

Realizado por:

DANIELA ALEXANDRA GUILLÉN CARRERA

Director de proyecto:

ALFONSINA ISABEL RODRÍGUEZ VÁSCONEZ

Como requisito para la obtención del título de:

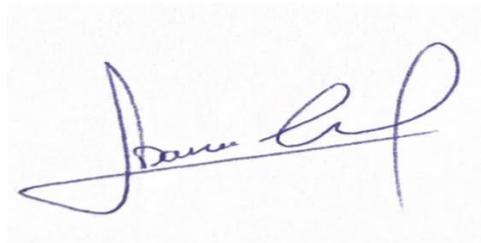
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA GENERAL

Quito, abril de 2023

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, **DANIELA ALEXANDRA GUILLÉN CARRERA**, con cédula de identidad **1723739031**, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, no ha sido previamente presentado por ningún grado a calificación profesional y que se ha procesado debidamente la información utilizada en las referencias bibliográficas incluidas en el presente documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo a la **UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK**, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Daniela', with a long horizontal stroke extending to the left and a large loop on the right.

Daniela Alexandra Guillén Carrera

C.C. 1723739031

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

“Influencia del clima laboral en el desempeño y productividad de los trabajadores”

Realizado por:

DANIELA ALEXANDRA GUILLÉN CARRERA

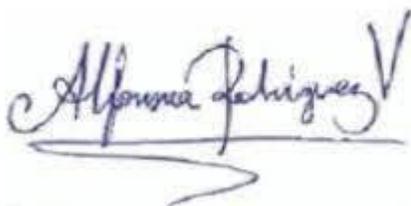
Como un requisito para la Obtención del Título de:

LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA GENERAL

Ha sido orientado por la profesora

ALFONSINA ISABEL RODRÍGUEZ VÁSQUEZ

Quien considera que forma parte de un trabajo original de su autor

A handwritten signature in blue ink, reading "Alfonsina Rodríguez V". The signature is written in a cursive style with a long horizontal flourish at the bottom.

Mgs. Esp. Alfonsina Isabel Rodríguez Vásquez

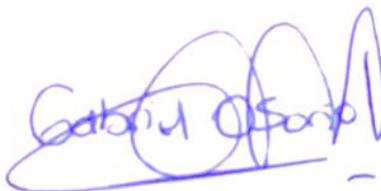
DIRECTORA

Docentes Informantes:

Después de revisar el trabajo de investigación presentado. Los docentes informantes lo han calificado como apto para su defensa oral frente a un tribunal examinador.

A handwritten signature in blue ink that reads "Graciela Ramírez". The signature is written in a cursive style with a large initial "G".

M.S.c. Graciela Ramírez

A handwritten signature in blue ink that reads "Gabriel Osorio". The signature is written in a cursive style with a large initial "G".

M.S.c. Gabriel Osorio

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo con amor a mis padres Edgar Guillén y Sofia Carrera quienes siempre han velado por mi bienestar, a lo largo de mi vida me han brindado su apoyo incondicional, por sus esfuerzos y sacrificios para que yo pueda lograr cumplir esta meta, de terminar este nivel de estudio con éxito.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios por sus bendiciones por darme fuerza y capacidad para poder culminar este trabajo, agradezco a mis padres, a mis abuelos y a mi perro Matyas por siempre estar a mi lado y haber cada uno contribuido en este logro dándome ánimos y momentos de felicidad.

Además, agradezco a la Universidad Internacional SEK y a mi directora de tesis por brindarme sus conocimientos.

Resumen:

Se entiende por clima laboral al conjunto de percepciones que posee cada persona que integra una organización en relación con el entorno de trabajo en el que diariamente interactúan, este espacio se caracteriza por tener atributos tanto personales como de grupo y tienden a tener influencia en el desempeño laboral de los individuos. De este modo, en la presente investigación se expone un análisis de estudio con respecto a la forma en que el clima laboral incide en que el desempeño de los trabajadores sea positivo o negativo y por ende también la productividad. La investigación se fundamentó con información bibliográfica, es decir, consiste en una revisión de alcance; se recolectaron diversos artículos científicos y posteriormente se seleccionaron diez artículos de los cuales se realizó un análisis profundo. Conocer acerca del clima laboral puede constituirse como una clave fundamental en una empresa puesto que se pueden gestionar mejor los procesos y las tomas de decisiones fortaleciendo el ambiente laboral, de forma que los empleados contribuyan a mejorar su calidad de servicios.

Palabras clave: clima laboral, trabajadores, productividad, desempeño, satisfacción.

Abstract:

The work environment is understood as the set of perceptions that each person that integrates an organization has in relation to the work environment in which they interact daily, this space is characterized by having both personal and group attributes and tend to have an influence on performance. employment of individuals. In this way, in the present investigation an analysis of the study is exposed regarding the way in which the work environment affects the performance of workers to be positive or negative and therefore also productivity. The research was based on bibliographic information, that is, it consists of a scope review; Various scientific articles were collected and subsequently ten articles were selected from which an in-depth analysis was carried out. Knowing about the work environment can become a fundamental key in a position that processes and service decision-making can be better managed, strengthening the work environment, so that employees contribute to improving their company quality.

Keywords: working environment, workers, productivity, performance, satisfaction.

Índice de contenidos

1. Introducción	13
1.1 Planteamiento del problema	14
1.2 Pregunta de investigación	15
1.3 Objetivo General:	15
1.4 Objetivos específicos:	15
1.5 Hipótesis	15
1.6 Justificación	16
2. Marco Teórico	17
2.1 Clima Laboral	17
2.1.2 Dimensiones	18
2.1.3 Formas de medición	21
2.2 Desempeño Laboral	24
2.2.1 Evaluación del desempeño	25
2.2.3 Mejoramiento del desempeño	26
2.3 Satisfacción Laboral	27
2.3.1 Ciclo Motivacional	29
2.4 Teorías de la motivación	31
2.4.1 Teoría de Maslow:	31

2.4.2 <i>Teoría de las demandas y recursos laborales</i>	32
2.4.3 <i>Teoría de los dos factores</i>	33
2.5 Productividad	34
2.5.1 Competencias de las personas	35
2.5.2 Liderazgo	36
3. Método	37
3.1 Enfoque de investigación	37
3.2 Paradigma	38
3.3 Diseño de investigación	38
3.4 Alcance	38
3.5 Temporalidad o corte	39
3.6 Criterios de elegibilidad	39
3.6.1 Estrategia PICO	39
3.6.2 Criterios de inclusión	39
3.6.3 Criterios de exclusión	40
3.7 Procesamiento de datos	41
3.8 Evaluación de la calidad metodológica de los estudios	42
4. Resultados	44
4.1 Diagrama de flujo	44
4.2 Categorías	53

4.2.1 <i>Clima de trabajo</i>	53
4.2.2 <i>Satisfacción laboral</i>	54
4.2.3 <i>Cultura Laboral</i>	55
4.2.4 <i>Desempeño Laboral</i>	55
5. Discusión	56
6. Conclusiones	57
6.1 Limitaciones	58
6.2 Recomendaciones	58
Referencias:	60

Índice de Tablas

Tabla 1	19
<i>Dimensiones del clima laboral según Likert</i>	19
Tabla 2	20
<i>Dimensiones del clima laboral según Pritchard y Karasick</i>	20
Tabla 3	26
<i>Ejemplos de recompensas</i>	26
Tabla 4	41
<i>Criterios de inclusión y exclusión</i>	41

Tabla 6	46
----------------------	----

<i>Estudios seleccionados</i>	46
-------------------------------------	----

Índice de Figuras

Figura 1	30
-----------------------	----

Figura 2	42
-----------------------	----

1. Introducción

Hace algunas décadas la calidad de vida en el trabajo ha estado más presente en las organizaciones pues estas se han mostrado más atentas al bienestar y al entorno de sus trabajadores y ha sido indispensable que se esmeren en fortalecer y construir un clima laboral adecuado puesto que posee un gran impacto en la influencia de las actividades diarias que realizan los funcionarios en su entorno de trabajo (Uribe, 2015).

Por lo tanto, la presente investigación tiene como objetivo analizar cómo el clima laboral tiene incidencia en el desempeño de los trabajadores, pues como se mencionó anteriormente un ambiente de trabajo adecuado genera un desempeño laboral positivo que beneficia tanto al trabajador como a la organización, por lo cual es importante evaluar y conocer los factores que afectan al desempeño pues así abra la posibilidad de tomar medidas y crear estrategias que contribuyan a la mejora del desempeño laboral.

Las organizaciones o empresas que cuentan con ambiente saludable cuentan con un personal satisfecho y motivado en las actividades que realizan dando resultados positivos de productividad a la empresa. Por otra parte, las organizaciones no eficientes se encuentran con un personal desmotivado, que buscan mejores propuestas para poder dejar la empresa y por ende da resultados negativos (Uribe, 2015).

Por lo tanto, podemos mencionar que el clima laboral es uno de los elementos claves más importantes en una organización ya que de esto depende su funcionamiento y crecimiento, puesto que un entorno agradable, adecuado y estimulante consigue un equipo de trabajo motivado.

Existen múltiples factores que contribuyen a la construcción de un buen clima laboral los cuales pueden ser tangibles o intangibles, varias organizaciones cometen un error en común de invertir en bienes materiales para mejorar el clima laboral, sin embargo, olvidan que también pequeños gestos son de gran importancia tales como la felicitación o el reconocimiento por un trabajo realizado.

1.1 Planteamiento del problema

Un clima laboral negativo puede llegar a malgastar el desarrollo de cualquier organización y sobre todo afectar su productividad puesto que cuando los empleados no se encuentran satisfechos con el entorno en el que trabajan el rendimiento tiende a disminuir y los conflictos aumentar. De acuerdo con el autor Jesús (2016) algunas causas de un clima organizacional inadecuado son problemas en la comunicación, mal manejo en los conflictos, desorden, falta de reconocimientos, imprecisión y falta de estimulación; por tanto, estos factores generan estrés y tensión dando como resultado un ambiente inadecuado, resulta inevitable conocer las causas para evitar que el desempeño empeore.

Se entiende por factores del clima laboral aquellos elementos que intervienen directamente en la conducta de los trabajadores y según el entorno sea positivo o negativo, de esto dependerá sus relaciones, capacidades y desempeño dentro de la organización, razón por la cual mantener un buen equilibrio garantiza un desempeño laboral positivo. Letwin y Stringer (1968) señalan nueve factores que conforman el clima laboral: la estructura, responsabilidad, conflicto, relaciones, recompensa, desafío, cooperación, identidad y estándares. Dichos factores son los que producen un determinado ambiente en dependencia de la percepción que tenga cada uno de los integrantes, como resultante, el clima laboral induce a las personas a tomar comportamientos determinados, los cuales influyen en las

actividades de la organización y por ende en la eficiencia, efectividad, en los servicios que los trabajadores prestan y el desempeño general de la empresa.

Por consiguiente, se puede mencionar que el entorno en el que una persona se desempeña se relaciona significativamente en su comportamiento, dentro de una empresa el recurso más valorado es el factor humano pues son los trabajadores los que realizan funciones de organizar, planear y controlar sus labores con el objetivo de que la empresa opere de manera eficiente, por lo tanto, mantener un ambiente adecuado es indispensable y conocer los factores que repercuten al óptimo desempeño organizacional es de vital importancia.

1.2 Pregunta de investigación

¿Cuáles son los elementos que se relacionan con el desempeño adecuado de los trabajadores para la eficacia de las empresas?

1.3 Objetivo General:

Analizar la influencia entre el clima laboral, el desempeño y la productividad, sustentado en las condiciones del entorno de los trabajadores, con la finalidad de mejorar la eficacia de las empresas.

1.4 Objetivos específicos:

- ✓ Determinar los factores para un clima laboral adecuado.
- ✓ Analizar la relación entre satisfacción laboral y productividad.
- ✓ Proponer alternativas de mejora para el ambiente laboral.

1.5 Hipótesis

El entorno de las organizaciones influye en el aumento del desempeño de los trabajadores.

1.6 Justificación

Considerando lo señalado por los autores Hernández et al., (2020) el interés por el clima laboral inicia por la preocupación del bienestar de las personas, se despierta la importancia de demostrar la relevancia que tiene el ser humano en las organizaciones a partir del enfoque humanista, esto surge de las necesidades que se tenía para corregir la fuerte deshumanización en el trabajo y la falta de preocupación de las empresas hacia las necesidades psicológicas y sociales del ser humano.

Tomando en cuenta lo expresado previamente, se puede hacer referencia que el estudio sobre el clima organizacional es de interés y beneficio suscitado al área laboral puesto que se relaciona al papel que tiene todo el sistema de individuos que integran la organización sobre su manera de pensar y sentir para el desarrollo tanto personal y laboral. Además, al ser el trabajo el lugar donde las personas invierten la mayor parte de su tiempo, generalmente 8 horas diarias, resulta fundamental que los directivos de una organización busquen crear y mantener un clima laboral que brinde a todos los trabajadores bienestar y comodidad.

El ambiente laboral es de vital importancia, razón por la cual mediante este proyecto se permitirá identificar factores que estén afectando el clima organizacional y por tanto el desempeño laboral de los empleados que conforman una empresa, pues es un aspecto muy importante ya que cada día surgen nuevos conflictos que deben ser solucionados para mantener la armonía. Así también, se tomará en cuenta los aspectos que se necesitan mejorar e influyen en el desarrollo y éxito de la organización, a través de este tema se busca lograr ayudar a prevenir, mejorar y contrarrestar el bajo desempeño laboral (Syed y Mahmud, 2022).

El estudio es de impacto ya que el clima laboral es una clave fundamental para el éxito organizacional, es importante que las empresas conozcan sus situaciones actuales para así poder establecer acciones que conlleven a mejoras, otorgando beneficios a la organización,

tanto de productividad como económicos. Razón por la cual el proyecto será de utilidad pues mediante el estudio se conocerá los factores que deben tomarse en cuenta para un mejoramiento continuo, en donde la percepción de los colaboradores cambie positivamente y se vea reflejada en el cumplimiento de las tareas y metas organizacionales (Hammond, Owusu, et al., 2023)

La productividad laboral depende de múltiples factores que intervienen de formas paralelas, estas pueden ser desde la materia prima, hasta las reglas y normas que se deben seguir en la organización, pero sin lugar a dudas el componente principal que afecta de manera directa el grado de productividad es el ambiente laboral ya que este involucra la satisfacción y los factores direccionales de los miembros que la conforman (López y Castiblanco, 2021).

2. Marco Teórico

2.1 Clima Laboral

Los antecedentes teóricos del clima laboral, empiezan a desarrollarse con los estudios de los autores White, Lippitt y Lewin (1939), citados en Cardona y Zambrano (2014) quienes, al realizar una investigación de procesos sociales, notaron que en un campamento de verano estaba conformado por grupos de niños y encontraron que la conducta del sujeto no depende únicamente de sus características personales propias, sino también del entorno social en el que el grupo se encuentra inmerso y que incide en su conducta.

En base a lo antes propuesto, Likert (1961) lleva a cabo varios estudios en donde enfatiza el contexto de los seres humanos en las organizaciones, en estas investigaciones de gran alcance se concluye que las condiciones y el clima que se crea en el lugar de trabajo tiene

significativas consecuencias en el comportamiento de los trabajadores y por ende en los resultados de la empresa.

Posteriormente de haber mencionado los antecedentes principales del clima laboral, hay que señalar que de acuerdo con Bordas (2016) el clima de las organizaciones es global y dinámico ya que las organizaciones son consideradas como contextos culturales y ambientales, psicológicamente es significativo para sus integrantes, en cuanto a comportamientos tanto individuales como grupales que están en una constante interacción e influyen entre sí. Por lo cual, el contexto laboral condiciona al desempeño, el grado de bienestar y el logro de objetivos.

Por su parte, Zenteno y Durán (2016) plantean que el clima laboral es la percepción de los trabajadores con relación a aspectos tales como estructurales, el ambiente físico y la relación entre las personas. Dichos aspectos influyen en los comportamientos de los trabajadores, tanto de forma positiva o negativa por lo cual modifica el desarrollo productivo de sus actividades en el trabajo y de la organización en general.

Las definiciones anteriores, establecen al clima laboral como la identificación de características que las personas que conforman la organización perciben y que inciden en su manera de comportarse. Por lo tanto, para comprender el ambiente de una empresa es necesario que se entienda a la conducta de los sujetos, la estructura que tiene la organización y los procesos organizacionales.

2.1.2 Dimensiones

Citando a Caraveo (2004) las dimensiones del clima laboral son aquellos indicadores susceptibles que son medidos en una empresa con la finalidad de conocer en qué situación se

encuentra la organización. Además, estas dimensiones afectan el comportamiento de los trabajadores tanto positivamente como también puede ser de forma negativa.

Por lo cual, para poder realizar un diagnóstico del clima laboral es esencial conocer las dimensiones.

Tabla 1

Dimensiones del clima laboral según Likert

Dimensión	Concepto
Métodos de mando	Hace referencia a cómo utilizar un liderazgo adecuado para tener autoridad en los trabajadores.
Fuerzas motivacionales	Se entiende que son los procedimientos que se utilizan para motivar al personal.
Indicadores de procesos de comunicación	Son los tipos de comunicación que se manejan en la organización.
Características de procesos de influencia	Es la interacción entre un superior y un empleado subordinado.
Toma de decisiones	La responsabilidad de informar en que se basa las decisiones al reparto.
Planificación	La planificación es como se establece el sistema de objetivos.
Características de procesos de control	Distribución del control.
Objetivos sobre el rendimiento	Es la planificación para lograr las metas deseadas.

Likert, 1987.

Tabla 2

Dimensiones del clima laboral según Pritchard y Karasick

Dimensión	Concepto
Autonomía	Es la libertad de las personas de tomar sus propias decisiones.
Conflictos	Se refiere a la colaboración que hay dentro de la organización.
Relaciones sociales	Esta dimensión está relacionada con el entorno social.
La estructura	Son las políticas que emite la organización.
Remuneración	Es el salario que recibe el empleado de forma periódica.
Rendimiento	Hace referencia al desempeño que tiene cada trabajador con las actividades que realiza en la organización.
Motivación	Son los aspectos de motivación que cada empresa desarrolla para el personal.
Estatus	Esta dimensión denota las diferencias jerárquicas.
Innovación	Son aspectos que se pueden modificar en la organización, es importante que haya cosas nuevas constantemente.
Toma de decisiones	Analiza la toma de decisiones entre el orden jerárquico.
Apoyo	Es el apoyo que ofrecen los directivos a los trabajadores frente a problemas personales o relacionados al área laboral.

Pritchard y Karasick, 1973.

Las dimensiones del clima laboral es una herramienta fundamental en una organización ya que evidencian el nivel de satisfacción de los trabajadores y permite conocer el grado de bienestar de las personas.

2.1.3 Formas de medición

El clima laboral se puede medir aplicando un instrumento a los trabajadores, el método más habitual es mediante la aplicación de encuestas, sin embargo, también hay otras herramientas como la observación, realizar preguntas o una entrevista (García, 2009).

El cuestionario es la herramienta más común y eficiente para evaluar el clima laboral ya que presenta la capacidad de medir dimensiones importantes de la organización. Por esta razón, a continuación, se expondrá los cuestionarios que son más utilizados por las empresas:

2.1.3.1 Cuestionario de Litwin y Stringer

Con base en Litwin y Stringer (1978), el instrumento originalmente fue un estudio experimental que se ideó con el propósito de probar algunas hipótesis sobre la influencia que tiene el estilo de liderazgo en la motivación y conducta. Los autores, plantearon en la investigación los siguientes objetivos:

1. Examinar la relación entre liderazgo y el ambiente.
2. Estudiar efectos del clima laboral sobre la motivación de cada empleado.
3. Describir efectos del clima laboral en las variables habituales tales como la satisfacción y desempeño.

Litwin y Stringer (1978) realizaron un instrumento cuyo objetivo es identificar cuáles son las percepciones de los sujetos y su comportamiento en el contexto laboral, en el cuestionario se utilizó las dimensiones de responsabilidad, estructura organizacional, apoyo, recompensa, riesgo, conflicto, estándares y la identidad. El test está conformado por 50 ítems y su escala de rangos va de “completamente de acuerdo” hasta “completamente desacuerdo”.

Este modelo trata de explicar aspectos importantes del comportamiento de los individuos que trabajan en una empresa, por medio de los conceptos de motivación y clima. Se describen situaciones determinadas y ambientales que inciden de manera significativa en la conducta y percepción de la persona.

En este sentido, se puede mencionar que medir el clima laboral, se fundamenta en la percepción de cada sujeto que conforma la organización, sobre de sus relaciones y comprender de qué manera el sistema organizacional y los factores motivacionales inciden en un determinado comportamiento que trae consecuencias a la organización y puede influir en la productividad.

2.1.3.2 Instrumento para el Diagnóstico del Clima Organizacional - Mónica García Solarte y Álvaro Zapata Domínguez

Este modelo es una adaptación y actualización al modelo inicialmente elaborado por Hernán Álvarez y fue llevado a cabo en el año 2008 por lo docentes Álvaro Zapata y Mónica García.

El objetivo de este instrumento y su diagnóstico, es de poder identificar la percepción de los trabajadores sobre el clima laboral, las causas principales de los resultados que se están teniendo de la empresa y de acuerdo a las apreciaciones poder establecer un plan de mejoramiento (Solarte, 2009).

El instrumento de Zapata y Gracia (2008) está conformado por 27 dimensiones, plan estratégico dimensiones, misión, comunicación participativa, estructura organizacional, infraestructura, liderazgo, inducción, cooperación, higiene y salud, socialización, identidad,

información, trabajo en equipo, autoevaluación, socialización, ética, motivación, compensación, libre asociación y normas.

Mediante este instrumento se permite obtener un perfil diagnóstico sobre el clima laboral que se maneja en la organización a través del promedio de los resultados que los factores señalan, también facilita conocer la dispersión de las contestaciones, las soluciones que se pueden aplicar para poder mejorar cada dimensión (García y Zapata, 2008).

2.1.3.3 Modelo de Fernando Toro

Fernando Toro (2009) elaboró el modelo considerando al clima laboral como la percepción que tienen los individuos de su trabajo, a partir de este concepto, la teoría se fundamenta en que los sujetos actúan de acuerdo a las condiciones de trabajo que ellos forman desde su punto de vista y estas condiciones también toman influencia por otras personas como por ejemplo jefes y compañeros.

La encuesta diseñada se denomina ECO y tuvo su validación en Colombia, sus criterios psicométricos tienen la finalidad de medir factores psicosociales, el cuestionario consta de 49 ítems con los cuales se mide siete factores independientes del clima y el octavo trata sobre valores grupales como la cooperación (Toro, 2009).

Se evalúan ocho dimensiones, conformado por seis ítems que son positivos y uno negativo, el ítem de sentido negativo se lo emplea de control y es una consistencia de las respuestas que proporciona el sujeto encuestado (Toro, 2009).

En los modelos presentados se puede evidenciar que hay tres elementos que coinciden en todas las teorías, el primero hace referencia a la percepción, el segundo son los factores

organizacionales y el tercer elemento la conducta organizacional que es la manera de actuar de los individuos (García, 2009).

Finalmente, después de haber realizado la revisión teórica podemos concluir mencionando que para ser lo más objetivo en la medición del clima laboral, se debe garantizar independencia entre el que investiga y el objeto de estudio para disminuir el sesgo en el estudio y en las conclusiones.

Otro aspecto que se debe tomar en cuenta es el anonimato en la encuesta ya que la confidencialidad en el proceso es importante para garantizar la sinceridad del encuestado en las respuestas. Además, luego de haber realizado el proceso de las encuestas y con los resultados obtenidos, dar una retroalimentación a los trabajadores es indispensable para el mejoramiento de la organización.

2.2 Desempeño Laboral

De acuerdo con Arnold y Randall (2012) el desempeño laboral hace referencia a la calidad de trabajo que está realizando cada empleado dentro de la organización y lo que aporta mediante sus tareas diarias, dicho concepto es utilizado por el área de recursos humanos ya que funciona para entender y evaluar la forma en la que cada individuo se desenvuelve de acuerdo a su rol asignado, las competencias profesionales y habilidades personales de cada sujeto son factores esenciales en el desempeño ya que incide en los resultados que tendrá la empresa.

Palaci (2005) plantea al desempeño laboral como un valor con el cual se debe esperar aportes hacia la organización con las conductas que los individuos llevan a cabo en un determinado tiempo, estas conductas de uno o de varias personas contribuirán a la eficacia

de la organización. Por lo tanto, tener una visión del estado en el que se encuentra la organización es fundamental y necesario, este proceso se lo realiza mediante la evaluación del desempeño, en todos los niveles, es decir; trabajadores, directores y cargos directivos.

2.2.1 Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño está dirigida al desempeño de un puesto en específico, es decir, en evaluar la conducta del sujeto que lo ocupa, el desempeño se caracteriza por ser situacional, este varía de un individuo a otro y depende de múltiples factores condicionantes que inciden en él. Las recompensas y la percepción tienen relación con el afán personal y determina la magnitud del esfuerzo que cada persona se encuentre dispuesto a realizar. A su vez, hay que hacer notar que el esfuerzo individual depende de las capacidades y habilidades de cada individuo y su percepción del rol en el que se ocupara.

Chiavenato (2011) plantea que la evaluación del desempeño es una evaluación sistemática de cómo cada sujeto actuó en su lugar de trabajo y su potencial de desarrollo, toda apreciación o evaluación es un proceso por el cual se busca juzgar el valor, las cualidades y la excelencia del empleado.

La evaluación a los individuos que desempeñan papeles en una empresa se la realiza administrando diversos procedimientos que se conoce por diferentes nombres tales como evaluación de méritos, informe de avances, etc.

La evaluación del desempeño se trata de un concepto dinámico, puesto que las empresas siempre llevan a cabo un diagnóstico a sus colaboradores, de manera formal o informal y con cierta continuidad. Así también, la evaluación del desempeño es un medio por el cual se puede detectar problemas en la integración

del empleado a la organización o de la supervisión del personal, también discordancias, problemas de motivación o también de empleados, etc. Esto dependerá de que tipos de problemas son los más identificados en la organización, la evaluación del desempeño, será de utilidad para definir y construir una política de recursos humanos que sea acorde a las necesidades de la empresa. (Tejedo, 2013)

2.2.3 Mejoramiento del desempeño

La evaluación del desempeño fue creada con la finalidad de emplear estrategias de mejora en el desempeño de cada trabajador y lograr alcanzar las metas de la empresa, uno de los principios más importantes involucra identificar la manera más efectiva de recompensar al personal por su adecuado desempeño, la forma más obvia es por medio del sueldo, no obstante; existen otras formas de recompensa que utilizan los gerentes con su personal y no necesariamente requiere ser un desembolso económico, en la siguiente tabla se expondrán algunos ejemplos de recompensas (Chiavenato, 2011).

Tabla 3

Ejemplos de recompensas

Contexto Social	Relacionado al trabajo	Personal
Oficina privada	Rotación de puestos	Agradecimientos
Fiestas de la empresa	Horarios flexibles	Reconocimientos
Privilegios de un club	Trabajo desde casa	Felicitaciones a los progresos en el trabajo

Psicología del trabajo, Arnold et al., p. 192, 2012.

Arnold y Randall (2012) señalan que las recompensas son un elemento importante para la modificación conductual, hace décadas, las teorías y prácticas de la MC se han utilizado como parte de programas de cambio conductual. La modificación conductual se basa en enfocarse en los comportamientos críticos que resultan esenciales para un desempeño que sea satisfactorio y de la aplicación de reforzamiento para fortalecer los patrones de comportamiento deseado, el primer paso es determinar los comportamientos deseados y luego identificar los comportamientos críticos que necesitan ser cambiados, esto se lo puede realizar mediante observaciones sistemáticas, discusiones con el personal o con grupos de enfoque; el segundo componente de la modificación conductual involucra crear una línea de los comportamientos críticos, esto se lo puede realizar por observaciones grabadas o directas, o también con registros existentes en las organización. Finalmente, el tercer paso implica de un análisis funcional donde se identifique las claves en la situación laboral que activen la conducta, y los efectos contingentes que lo mantienen, posteriormente de realizar este proceso se puede diseñar un planeamiento de intervención para poder modificar las conductas y así fortalecer los comportamientos deseados y debilitar los indeseables mediante el reforzamiento.

2.3 Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es fundamental por dos principales razones. En primer lugar, por medio de la satisfacción laboral sirve como indicador para poder conocer el bienestar psicológico de una persona ya que alguien que no está feliz en su trabajo, no puede ser feliz en forma general. Por lo tanto, es fundamental que psicólogos y el área de recursos humanos se preocupen por el bienestar de los empleados y garanticen que en la organización haya una alta satisfacción laboral. La segunda hace referencia a la relación de la satisfacción laboral

con la motivación y el desempeño ya que se supone que las actitudes inciden en la conducta (Arnold y Randall, 2012).

Se define a la satisfacción laboral como un estado de ánimo emocional positivo, el cual es el resultado de la estima por su trabajo. El concepto alude a la variedad de factores del trabajo que causan efecto en los niveles de satisfacción que un individuo obtiene de él. Generalmente, incluye las condiciones del trabajo, actitudes hacia el sueldo, colegas, prospectos de carreras. (Locke, 1996)

Desde el año 1976, la satisfacción laboral ha sido un tema con considerables cantidades de investigaciones y significativos estudios publicados. Judge, et al., (2013) señalan tres enfoques diferentes en el área de la satisfacción laboral; el primero señala que las actitudes del trabajo son posicionados por naturaleza, es decir, basados en la herencia genética del sujeto. Por lo cual, si este fuera el caso, se puede deducir que la satisfacción laboral es tomada en cuenta como característica propia de la personalidad y que así el sujeto cambie de trabajo la satisfacción laboral estará destinada a fracasar. El segundo enfoque, es el modelo de procesamiento de la información social, el cual menciona que la satisfacción laboral se construye a partir de información y experiencias dada por otros en el trabajo, dicho en otro modo, la satisfacción organizacional es una función de cómo los sujetos interpretan y evalúan lo que ocurre en el lugar de trabajo. Por último, el tercer enfoque es el procesamiento de información el cual se fundamenta en el almacenamiento de información cognitiva sobre el lugar del trabajo, en este sentido, es el enfoque más evidente ya que alega que la satisfacción laboral de los colaboradores está influida por características determinadas de su lugar de trabajo.

2.3.1 Ciclo Motivacional

Chiavenato (2007) plantea que uno de los factores internos más destacados que influye en la conducta humana es la motivación. De forma general, se puede definir a la motivación como aquello:

que impulsa a un individuo a realizar una acción o a comportarse de una determinada manera, dicho impulso a la acción es causado por un estímulo exterior o puede ser generado internamente en los procesos mentales de la persona.

Chiavenato (2007)

La motivación y la satisfacción no son palabras sinónimas, pero están relacionadas entre sí ya que, la motivación hace referencia a la conducta de un individuo dirigido a alcanzar un objetivo o meta. Y, por otra parte, la satisfacción se deriva del logro que se alcanza mediante el proceso de la motivación, es decir, la variable satisfacción significa realización personal de una práctica provocada por diferentes recompensas y actividades.

En una organización la motivación permite un buen entorno laboral, el desarrollo de las personas y generan bienestar tanto individual como grupal.

El ciclo motivacional se refiere a un ciclo donde la necesidad es un impulso dinámico que origina la conducta. “Cada vez que surge una necesidad, se rompe el estado de equilibrio del organismo, produciendo un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio” (Chiavenato, 2007, p. 49).

Este estado hace que el sujeto realice una acción, capaz de soltar tensión y desequilibrio. Si el comportamiento resulta eficaz, el sujeto hallará la satisfacción a su necesidad, por ende, la descarga de tensión provocada por esta necesidad también y complacida la necesidad el

cuerpo regresa a su estado de equilibrio. El ciclo motivacional se esquematiza en la siguiente figura.

Figura 1

Etapas del ciclo motivacional en la satisfacción de una necesidad



Administración de recursos humanos, Chiavenato, p. 49, 2007.

En la figura 1 del ciclo motivacional, se puede observar que la necesidad está satisfecha. Y a medida que la fase se reitera, los comportamientos tienden a volverse más eficaces para complacer en la satisfacción de necesidades específicas. Después de que la necesidad es satisfecha, la necesidad deja de motivar a la conducta de la persona, puesto que no genera tensión. Aunque, en el ciclo motivacional, en ocasiones no se puede satisfacer la necesidad, ya que esta también puede fallar (Chiavenato, 2007).

Resulta preciso denotar que la motivación es uno de los múltiples factores que inciden en el desempeño laboral y su ausencia puede acarrear consecuencias. Tal como lo afirman Andrade y Cobo (2021) “la motivación no sólo es importante por los beneficios organizativos que produce la presencia de esta, sino, además, por el bienestar y satisfacción que genera en las personas que trabajan motivadas” (p. 102).

Es un gran reto de las empresas lograr que los trabajadores se sientan comprometidas en la consecución de resultados positivos para la organización, por lo tanto, es indispensable que los superiores posean conocimientos sobre la motivación para poder conseguir el máximo rendimiento.

2.4 Teorías de la motivación

En tal sentido, surgen múltiples teorías sobre motivación las cuales tiene como fin tratar de definir y explicar la motivación y contribuyen con la búsqueda continua de la satisfacción de las necesidades humanas, entre estas se destacan:

2.4.1 Teoría de Maslow:

La Teoría de la Jerarquía de Necesidades fue propuesta en el año 1943 por Abraham Maslow, en esta teoría el autor clasifica a la motivación humana dirigiéndola hacia una perspectiva intrínseca inherente de la persona, jerarquizando sus necesidades básicas.

Maslow (1991) ilustra la teoría en una pirámide, en la primera categoría se encuentran las necesidades básicas y en la parte superior las más trascendentes. La teoría se fomenta en un grado de factores que motivan al ser humano, en la pirámide se modela cinco categorías de necesidad y se construye en orden jerárquico ascendente según su importancia. Este modelo señala que a medida que la persona satisface sus necesidades surgen otras que cambian la conducta del sujeto.

Maslow (1991) manifiesta que las categorías de necesidades son las siguientes:

1. Necesidades fisiológicas: cubre las necesidades básicas del ser humano: comida, respiración, descanso, hidratación, entre otros.
2. Necesidades de seguridad: se trata de estar protegidos y libres de peligro.

3. Necesidades sociales: pertenencia a grupos, incluye amistad, las personas necesitan relacionarse y sentirse aceptada, en el ámbito laboral la relación con jefes y compañeros es un factor importante para el bienestar de los seres humanos.

4. Necesidades de estima: se refiere a cómo un individuo se percibe a sí mismo, la autoestima y autoconfianza.

5. Necesidades de autorrealización: se encuentra en la parte más alta, llevan al ser humano a realizarse por medio del desarrollo de sus capacidades.

A la presente teoría se la puede considerar como la más aplicada y famosa, en el área laboral permite conocer las expectativas de los empleados y ayuda a identificar y priorizar por niveles las necesidades del trabajador.

2.4.2 Teoría de las demandas y recursos laborales

Bakker y Demerouti (2013) plantean que en los últimos años los estudios sobre la teoría de las demandas y recursos laborales ha tenido un incremento considerable ya que la teoría es fundamental en una empresa puesto que mediante la misma permite comprender, explicar y realizar un pronóstico para el bienestar de quienes conforman la organización y el desempeño laboral.

La teoría de las demandas y recursos laborales señala que las particularidades del trabajo pueden organizarse en dos clases: demandas y recursos. Dichas categorías pueden encontrarse en la mayoría de puestos laborales y son importantes ya que desencadena a dos transcurso diferentes, deterioro de salud y la motivación. Además, de los efectos que genera directamente en la salud y motivación también las demandas y recursos inciden en el bienestar del empleado (Bakker y Demerouti, 2013).

Así también, la teoría plantea que las características laborales, la motivación y la salud de los trabajadores influyen de manera mutua en el tiempo. Por lo cual, se deduce que la salud y motivación pueden afectar y cambiar el ambiente. Por último, mediante esta teoría se permite explicar de qué manera se producen estos efectos contradictorios. (Bakker y Demerouti, 2013)

Hay que hacer notar que investigaciones sobre esta teoría afirman que consistentemente los trabajadores logran un mejor desempeño laboral en entornos exigentes de trabajo y con recursos, puesto que el entorno exigente facilita el engagement (Bakker y Demerouti, 2013).

Por lo tanto, las empresas deberían ofrecer a los empleados retos suficientes y recursos laborales, también incluir apoyo social, retroalimentaciones y diversas tareas. Así también, podemos finalizar mencionando que la práctica de esta teoría en las organizaciones generará que los trabajadores puedan realizar sus actividades en entornos saludables y productivos.

2.4.3 Teoría de los dos factores

La teoría de los factores de higiene y motivación fue postulada en un estudio de investigación por parte del psicólogo Frederick Herzberg en el año 1968, la investigación consistió en una entrevista a los empleados de varias organizaciones, esta consistía en realizar preguntas sobre qué situaciones les agradan y cuales les disgustaba sobre el trabajo, la finalidad de estas interrogantes fue conocer que satisface a los trabajadores y que expectativas tienen de su trabajo (Herzberg, 1954).

Con las respuestas se demostró que las causas que generan satisfacción laboral varían de las que provocan insatisfacción laboral. Así también, se evidencia que la satisfacción surge

de factores internos al empleado y la insatisfacción en el trabajo pueden ser de connotación laboral o situaciones externas (Herzberg, 1954).

Basándose en esto, Herzberg, desarrolló la teoría de los dos factores en la cual señala que la satisfacción de los trabajadores depende de dos factores, los relacionados con la insatisfacción se los denominó “higiénicos” y los factores vinculados a la satisfacción se los denomina como “motivadores” (López, 2005).

En este sentido, los factores higiénicos son aquellos que están vinculados a las condiciones del trabajo tales como los reglamentos, el ambiente, salario, las relaciones interpersonales en el trabajo, entre otros. Por otro lado, los factores de motivación, son internos al individuo y refieren a la realización personal por ejemplo el reconocimiento, las oportunidades, fijación de metas, etc. (López, 2005).

El modelo planteado hace referencia a múltiples factores que se debe tomar en cuenta para la motivación, los cuales son higiénicos y motivacionales, el objetivo de estos factores es realizar bienestar general en cualquier organización, razón por la cual es ideal considerar todos los aspectos señalados.

2.5 Productividad

El término productividad laboral hace referencia al incremento o a la disminución de un trabajador en su rendimiento de sus tareas laborales diarias, es decir, se encarga de medir o de reflejar la eficacia del personal en la prestación de sus servicios en la organización.

De acuerdo con el autor Bellovi (2011) la productividad del trabajo refleja si el personal está utilizando el proceso productivo de forma adecuada. Así también, permite estudiar qué

cambios se puede emplear en la utilización del trabajo, proyectar requerimientos que serán necesarios en el futuro y comparar entre países los niveles de productividad.

Por lo tanto, se puede mencionar que la productividad laboral es un objetivo, un indicador y la relación que existe entre un empleado y un conjunto de trabajadores lo cuales mediante la realización de actividades tienen el deber de obtener resultados de eficacia con la finalidad de que se pueda lograr los objetivos y metas propuestas por los directivos de la organización.

2.5.1 Competencias de las personas

Como señala Bellovi (2011) actualmente el entorno está marcado de constantes cambios los cuales abogan hacia el desarrollo de una nueva cultura en las organizaciones. Son las empresas las que tienen que reorganizarse y realizar cambios mas no los individuos que la conforman, pues las personas no se deben considerar como un recurso por ello es indispensable crear valores nuevos que impulsen a que se logre una transformación, entre estos valores hay ocho que son esenciales en cualquier organización y se los presenta a continuación:

- La excelencia, que es el compromiso de mejorar cada día en las actividades que se realizan, es decir, una superación continua.
- Honestidad, respetando todos los principios éticos para evitar abusos y aprovechamiento de personas vulnerables.
- La confianza ayuda a que desaparezcan dudas sobre las capacidades de las personas y abre la posibilidad de un marco de cooperación abierto.
- El compromiso, enlaza intereses personales y de las organizaciones, haciendo un beneficio mutuo a ambas partes, mediante el compromiso las personas optimizan las acciones que van a realizar para conseguir los objetivos.

- Participación, las personas tienen el derecho de hablar todo lo que les afecté libremente.
- Competencia, hace referencia a un conjunto de conocimientos y habilidades, en el ámbito profesional es todo lo que los trabajadores pueden aportar y crecer de sí mismos.
- Innovación, son los cambios y las nuevas formas de aprender.
- El principal valor es la salud, y la organización debe garantizar proteger a sus empleados para mantener una empresa saludable.

Los trabajadores tienen que desarrollar sus talentos y especializarse en lo que mejor hacen contribuyendo a la organización, hay que hacer notar que todas las personas de la empresa son una parte fundamental ya que de cualquier forma aportan para que se logre un desarrollo exitoso, sin embargo, se debe tener en cuenta que para ello el personal tenga un clima laboral adecuado que brinde un enriquecimiento profesional.

Así también, en la empresa se debe medir la productividad en tiempos determinados para poder conocer con mayor detalle a las personas que trabajan en la empresa y saber qué aspectos o áreas son las que funcionan de mejor manera o también en cuales se puede planificar estrategias para que la productividad aumente.

2.5.2 Liderazgo

De acuerdo con (Arnold et al., 2012) el liderazgo es la capacidad que posee un individuo en poder influir a los demás y motivarlas a conseguir logros de metas u objetivos comunes mediante capacidades y herramientas que el líder posee como por ejemplo la autoridad, en el caso de una organización, uno de los objetivos principales es tener una mayor productividad

y que cada vez sea mejor. Por lo tanto, se puede mencionar que contar con un líder correcto será una de las principales claves para la productividad de la organización.

El término liderazgo y la productividad están relacionados íntimamente ya que si en una organización cuenta con un liderazgo adecuado su productividad será mayor, sin embargo, es importante que los líderes sepan cómo manejar sus cualidades.

En este sentido, está claro la relación del liderazgo y la productividad, un líder puede tratarse como una influencia negativa o positiva en la organización, ya que un buen líder tiene la capacidad de llevar al personal y a la empresa a cumplir sus objetivos planteados, entre ellos la mejora de productividad. Por otra parte, la falta de buenos líderes puede ocasionar que la empresa entre en una situación crítica, en donde los recursos disponibles que brinda la empresa no sean aprovechados por los colaboradores, disminuyendo el funcionamiento de la organización y por ende una reducción en la productividad.

3. Método

3.1 Enfoque de investigación

Para la investigación se optó por utilizar el enfoque cualitativo ya que su estudio se basa en proporcionar una metodología desde el punto de vista de las personas, a través de sus experiencias vividas, es decir, el enfoque cualitativo básicamente se centra en emplear palabras y significados (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Así también el enfoque cualitativo, permite la recolección y análisis de datos permitiendo que haya una profundización por lo cual este enfoque ayudará a la realización de esta investigación, en base a los estudios y postulados teóricos realizados anteriormente.

3.2 Paradigma

Por otra parte, el paradigma que se va a utilizar en el estudio, es el interpretativo. Ricoy (2006) plantea que este paradigma busca profundizar la investigación, empleando diseños emergentes y abiertos desde la contextualización y globalidad, con este paradigma se puede comprender la realidad diversa y dinámica.

3.3 Diseño de investigación

En la presente investigación, el estudio es una revisión de alcance, en el cual las fuentes de análisis fueron mediante libros, tesis y artículos científicos originarios de distintos países. Para el estudio se empleó la metodología propuesta por los autores Arksey y O'Malley (2005) que permite sintetizar el conocimiento mediante la exploración de evidencias y conceptos claves. La metodología se basa en el desarrollo de las siguientes etapas:

1. Establecer la pregunta de investigación.
2. Establecer los criterios de inclusión y exclusión.
3. Selección de estudios.
4. Extracción de los datos en relación con los objetivos del estudio.
5. Análisis y reporte de los datos de las investigaciones seleccionadas.

3.4 Alcance

Para la presente investigación se optó por utilizar el alcance descriptivo. Como afirma (Hernández Sampieri et al., 2014) este tipo de alcance consiste en que el investigador describa situaciones, fenómenos y contextos detallando cómo son y la forma en la que se manifiestan. Así también, por medio del alcance descriptivo se puede especificar y buscar características relevantes acerca de cualquier suceso que vaya a ser analizado.

3.5 Temporalidad o corte

El corte que se utilizó en el estudio es el transversal. Como afirma Hernández Sampieri et al., (2014) la información recolectada está en un momento determinado de tiempo, en otras palabras, no se toman en cuenta procesos investigativos que se encuentren prolongados. En el presente estudio la información es establecida en un momento específico con el fin de ser un único levantamiento.

3.6 Criterios de elegibilidad

La presente investigación está compuesta por diferentes tipos de fuentes de información que aportan con criterios enriquecedores al estudio, mediante la indagación de fuentes de datos se ha seleccionado lo más destacado en beneficio del proyecto.

3.6.1 Estrategia PICO

P: Población trabajadora

I: Productividad, clima laboral, satisfacción laboral y desempeño

C: La relación existente entre el clima laboral y el desempeño

O: El clima laboral tiene influencia en el desempeño de los empleados

3.6.2 Criterios de inclusión

Uno de los parámetros principales que se tomó en cuenta para la selección de la investigación fue la selección del idioma a trabajar con respecto al contenido que se seleccionó para el estudio, ya que es de utilidad para que el investigador pueda ampliar la búsqueda y el acceso de la información que es encontrada. En este sentido, los idiomas que fueron incluidos son el inglés y el español.

Otro aspecto de filtrado son las bases de datos que se utilizaron y que fueron de utilidad para la indagación y selección de la bibliografía, en este caso, Scopus, Pubmed, Scielo y E-libro fueron las bases de datos utilizadas para el desarrollo del estudio. Así también, fueron incluidas diferentes presentaciones científicas tales como libros y artículos científicos.

Como último punto, de las bases de datos en las que se consultó, se utilizaron palabras como “clima laboral”, “desempeño laboral”, “productividad” y “satisfacción laboral”.

3.6.3 Criterios de exclusión

En el estudio se descartaron las fuentes de información que se encontraban en otros idiomas y no estaban publicadas en inglés o español. Así también se excluyeron a las fuentes bibliográficas que no contaban con validez científica aptas para la investigación tales como Wikipedia, Yahoo!, blogs debido a que presentan una baja confiabilidad.

En la investigación tampoco se tomó en cuenta tesis de pregrado y posgrado. Tampoco se incluyeron publicaciones con información que presentaban carencia de validez y mostraban desacorde con las necesidades del estudio por ejemplo sitios web. Por otra parte, en cuanto a temporalidad de información se excluyó a todo tipo de artículos que no han sido publicados en un intervalo de los últimos diez años, es decir 2013- 2023.

A continuación, se expone una tabla donde se explica lo anteriormente mencionado:

Tabla 4*Criterios de inclusión y exclusión*

Criterios	Inclusión	Exclusión
Idioma de información:	Español Inglés	Otros
Base de datos empleadas:	Scopus Scielo Pubmed Otros artículos considerados relevantes para el estudio	Páginas web no convencionales Blogs
Tipo de documento científico:	Libros Artículos científicos	Tesis de pregrado Tesis de posgrado
Disciplinas soporte:	Psicología organizacional Talento Humano	Economía
Actualidad de información:	Últimos 10 años (2013-2023)	Anteriores al 2013

3.7 Procesamiento de datos

En la búsqueda realizada se identificaron inicialmente 82 artículos de estudios relevantes, de los cuales se eliminaron 35 documentos que no cumplían con los criterios de inclusión y se encontraban incompletos, quedando un total de 47 estudios de distintos países que fueron examinados. Para la síntesis del trabajo se determinó 10 documentos de estudios relevantes que serán de utilidad para la investigación.

3.8 Evaluación de la calidad metodológica de los estudios

Figura 2

	Si	No
Selección del tema		
1. El tema escogido es relevante (da respuesta a una necesidad social y/o educativa)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. El título es concreto, claro, conciso y recoge la esencia del trabajo. Contiene las palabras clave y no más de 50 caracteres	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Introducción. Planteamiento del problema y objetivos		
3. Se justifica la elección del problema o del tema de estudio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Se describe y contextualiza con claridad el problema y los elementos que intervienen	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Se utilizan datos objetivos que ayuden a entender el contexto histórico, referencial, etc. y referencias actuales (últimos 5 años)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. El problema que se plantea es viable (se puede llevar a cabo), es ético, está bien delimitado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Se enuncian las preguntas de forma clara y comprensible	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Los objetivos son coherentes con el problema y las preguntas de investigación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Los objetivos son concretos, realistas (evaluables), claros y están redactados en infinitivo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Los objetivos específicos se incluyen dentro del objetivo general	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<i>Diseño y metodología de la investigación</i>		
18. Se justifica la aproximación metodológica (cuanti, cuali o mixta) y epistemológica utilizada con apoyo de la literatura	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Se explica la selección de la muestra y el procedimiento de muestreo utilizado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. La selección y diseño de las técnicas de producción de datos son coherentes con el diseño de investigación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Se triangula la información a través del uso de diferentes técnicas y/o fuentes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Se justifica la elección de la técnica/as de producción de datos y se explica/n como se han construido	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Se han validado y revisado los instrumentos de recogida de información y se ha hecho un pilotaje previo antes de su aplicación definitiva	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Se describe el procedimiento que se seguirá para contactar con la muestra	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Se describe el procedimiento y la estrategia que se seguirá para analizar los datos (así como posibles programas de análisis de datos que se utilizarán)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. La descripción del diseño es adecuada y suficiente para que otros puedan replicar la investigación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. El diseño de la investigación respeta los parámetros y principios éticos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Resultados y discusión y limitaciones del estudio</i>		
28. Se ha hecho un vaciado sistemático y riguroso de la información proveniente de diferentes técnicas y fuentes de información	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Se han utilizado estrategias de intersubjetividad, fiabilidad intra e inter observadores, etc. para evitar un exceso de subjetividad en la interpretación de los resultados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Se han presentado, descrito y organizado los resultados de manera detalla evitando juicios subjetivos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Se ha integrado correctamente la literatura en la discusión de resultados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Se exponen las limitaciones del estudio y la estrategia utilizada para superarlas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Conclusiones, implicaciones y futuras líneas		
33. Las conclusiones recogen esquemáticamente los principales resultados y dan respuesta a los objetivos/hipótesis (si las hubiera)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Se describen nuevos interrogantes y futuras líneas de investigación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Se describen aportaciones e implicaciones de la investigación a la práctica educativa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aspectos generales		
36. Los aspectos de formato están bien trabajados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. El trabajo sigue una estructura lógica (la del método científico)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. Todas las partes que conforman el estudio tienen coherencia interna	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Las citas y referencias se presentan según el formato APA (2010)	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Los anexos que se incluyen son pertinentes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Resultados

A continuación, se presenta un diagrama de flujo en el cual se puede apreciar una síntesis de la selección de investigaciones que se tomó en cuenta y lo que se excluyó para el estudio. Así también se presenta la tabla 3 en la cual se resumen los artículos que fueron seleccionados ya que aportan con información significativa para el estudio.

4.1 Diagrama de flujo

Tabla 5. Método Prisma/ Selección de investigaciones

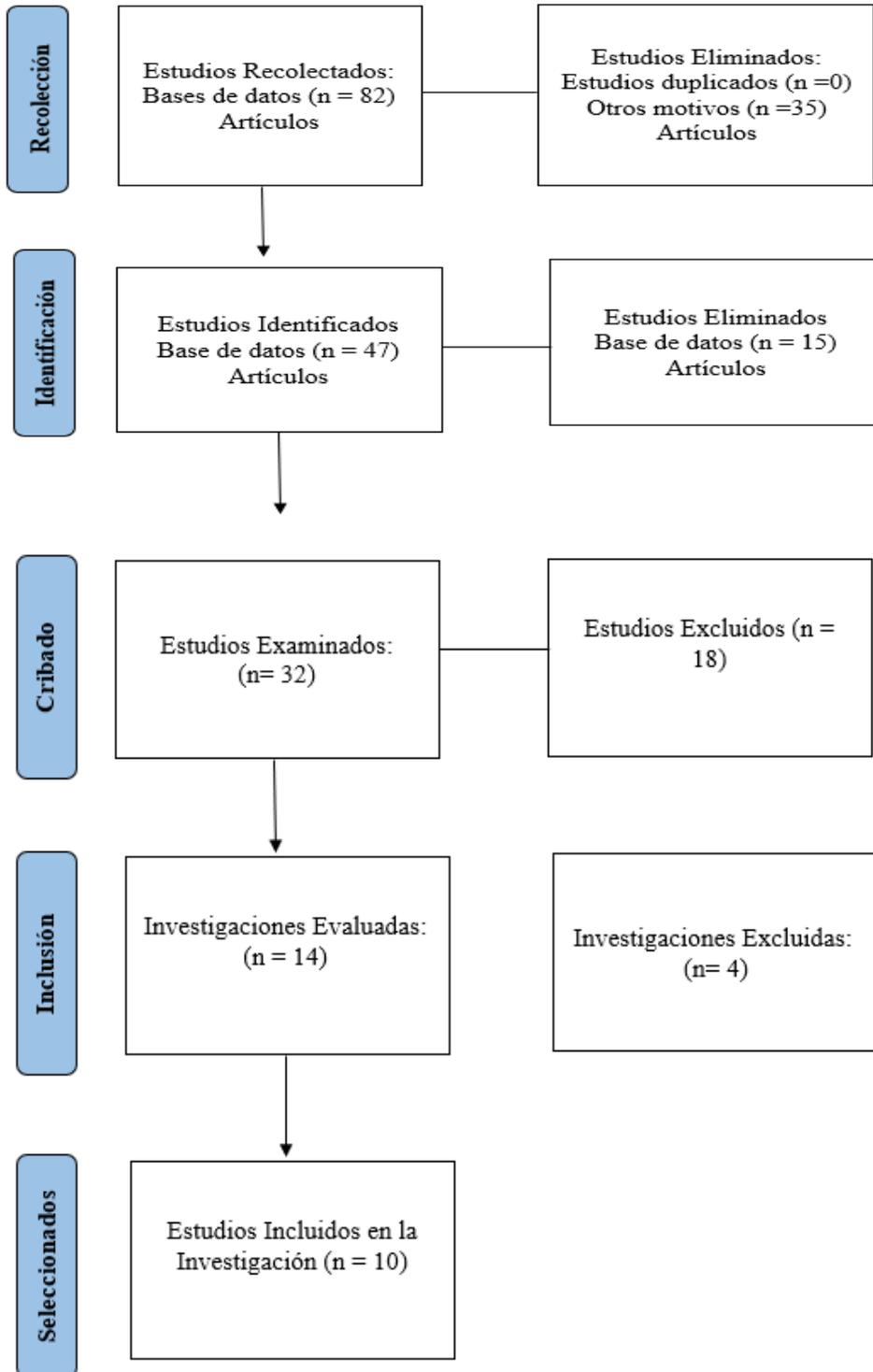


Tabla 6*Estudios seleccionados*

N.º	Título	Autores, País y Año	Metodología	Hallazgos
1	“Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores”	Yuliana Janette Olivera-Garayola Laura Lorena Leyva-Cubillas Perú 2021	Diseño: no experimental Enfoque: Cuantitativo Temporalidad: Transversal Alcance: Descriptivo Muestra: muestra de 80 trabajadores Instrumentos: Encuesta desarrollada por la empresa.	Con evidencia estadística en con un puntaje Wald de 7.354 se demostró que las condiciones del trabajo inciden en el desempeño del personal de una organización, por lo cual se señala que entre haya una mayor calidad de vida laboral los empleados tendrán un nivel alto de autoestima contribuyendo a la mejora del desempeño. También se demostró que la relación entre los individuos tiene una relación importante con el desempeño laboral. Mediante el estudio se llegó a la conclusión que hay una influencia directa del clima laboral de la empresa Cotton Life y el desempeño de los trabajadores.
2	“Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados”	Priscilla Rossana Paredes Floril José Giovanni Quiroz Díaz Ecuador 2021	Diseño: no experimental Enfoque: Cuantitativo Temporalidad: Transversal Alcance: Correlacional Muestra: La muestra fue tomada a 379 trabajadores de las tres principales cadenas comerciales. Instrumentos: Cuestionario en escala Likert	La correlación en las dimensiones del clima laboral y el desempeño laboral presenta una relación relevante de acuerdo con el valor arrojado del coeficiente Rho Spearman de 0,000 (bilateral) menor al p-valor de 0,05 corroborando lo mencionado. Con las dimensiones analizadas sobre las variables del clima laboral se conoció que hay una valoración de conformidad de los empleados, puesto que la aceptabilidad de las respuestas en cada una de las dimensiones hubo una proporción de $\geq 86,5\%$ en la escala que se utilizó, reflejando el interés de la empresa por mejorar el ambiente en beneficio mutuo de la empresa y colaboradores.

Los resultados al ser positivos evidencian que las “cadenas de supermercados ecuatorianas”, se encuentran conscientes de la importancia de proporcionar a los trabajadores un clima laboral adecuado, con el objetivo de la consecución de un desempeño alto. Los elementos destacables en las principales cadenas de supermercados ecuatorianas son la comunicación, autorrealización, condiciones laborales y la supervisión son factores valorados por los trabajadores y fomentan el desempeño.

3	“Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia)”	Juan M. Mendoza Vargas Víctor M. Burbano Pantoja Hugo H. Mendoza Vargas Colombia 2022	Diseño: No experimental Enfoque: Cuantitativo Temporalidad: Transversal Alcance: Correlacional Muestra: La muestra fue de 75 participantes Instrumentos: Encuesta de 8 ítems desarrollada por la empresa.	Entre los hallazgos se reflejó en un porcentaje alto (82.76%) que los líderes se preocupan por mejorar la convivencia y el clima laboral, hacen esfuerzos para mantener buenas relaciones entre compañeros y respetar la opinión de cada persona. Así también se conoció en un alto porcentaje (80%) que las actitudes de los trabajadores tienen relación con las formas de comunicación en el ambiente laboral. Los resultados permitieron que se logre alcanzar el objetivo de establecer una relación significativa entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores en sus puestos de trabajo del LAEMCO (p_valor = 0.0001).
4	“Clima laboral como factor influyente	Nohra Milena López Sánchez Katherine Andrea Castiblanco Melo	Diseño: No experimental Enfoque: Cuantitativo Temporalidad:	De acuerdo con la evaluación en donde se analizó cada uno de los factores del clima laboral, se obtuvo un resultado de 74, 2%, es decir corresponde a un rango saludable de la organización y la población que se

	en el nivel de productividad: caso unión soluciones s.a.s.”	Colombia 2021	Transversal Alcance: Descriptivo Muestra: La muestra fue 56 empleados de la empresa Unión Soluciones S.A.S. Instrumentos: se empleó una encuesta realizada por Pilligua y Arteaga (2019).	escogió muestra satisfacción en la empresa en la cual trabajan. Se deben mejorar aspectos para mejorar la productividad, como es el caso de una carrera profesional para aumentar la confianza de los trabajadores. Los resultados demuestran que la empresa tiene un clima laboral positivo a partir de la percepción de los empleados.
5	“Estudio de relaciones entre cultura, clima y fuerza de clima laboral en ecuador”	Valentina Ramos Eduardo Tejera Ecuador 2017	Diseño: No experimental Enfoque: Cuantitativo Temporalidad: Transversal Alcance: Exploratorio Muestra: La muestra fue 832 trabajadores de diferentes organizaciones del Ecuador Instrumentos: Se desarrolló un inventario	Los resultados señalan dos elementos esenciales: comprender el comportamiento del clima, tanto la variabilidad del mismo como también la caracterización en cuanto a nivel del individuo y el grupo. Se evidencia que para realizar un estudio del clima laboral se debe tomar en cuenta el contexto ya que el comportamiento es variable.

6	<p>“Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena”</p>	<p>Montoya Cáceres, P., Beíio-Escamlila, N., Bermúdez Jara, N., Burgos Ríos, F., Fuentealba Sandoval, M., & Padilla Pérez, A. Chile 2017</p>	<p>Diseño: No experimental Enfoque: Cuantitativo Temporalidad: Transversal Alcance: Correlacional Muestra: La muestra fue de 166 participantes Instrumentos: Se obtuvieron los datos por un cuestionario sociodemográfico y laboral, elaborado por los autores de la investigación.</p>	<p>En los hallazgos se encontró que el establecimiento educativo es exitoso en sus objetivos organizacionales ya que los docentes y el personal de administración se encuentran satisfechos en su trabajo y perciben un ambiente laboral adecuado, independiente de las características sociodemográficas.</p> <p>Los colaboradores que trabajan menos de 40 horas a la semana sienten satisfacción por su trabajo y también fueron los que presentaron un mayor nivel de ambiente laboral. Con respecto a la relación entre “satisfacción” y “clima laboral”, los resultados mostraron que hay una correlación positiva y de acuerdo con la estadística es significativa entre ellas.</p> <p>El estudio señala que utilizar la información de la evaluación del ambiente laboral ayuda a la organización a fomentar estrategias, para el mejoramiento del entorno y lograr metas.</p> <p>Con respecto a las correlaciones entre satisfacción laboral y clima organizacional se encontró que la correlación más significativa se presentó en las dimensiones de “apoyo” y “participación” con un valor de 0,611 ($p < 0,001$).</p>
---	--	--	--	--

7	“Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología”	Prada, Ricardo Rueda Milton J. Ocampo, Pablo C Colombia 2020	Diseño: No experimental Enfoque: Mixto Temporalidad: Transversal Alcance: Correlacional Muestra: La muestra fue de 162 empleados Instrumentos: Cuestionario con base al modelo Kopelman	Mediante el estudio se demostró estadísticamente la relación significativa entre el “clima laboral y productividad $p= 0,001$ ”. Las dimensiones que tomaron en cuenta del clima laboral son: la motivación, rotación, liderazgo y responsabilidad. En el estudio se evidencio que las interrogantes 18 y 19 tienen correlación con el factor de liderazgo representando un 67%. En la muestra tomada se evidencia que las variables del clima laboral nombradas tienen relación con la productividad laboral, esto ofrece al trabajador mejores condiciones en su crecimiento y desarrollo profesional. Finalmente, el clima laboral tiene influencia de mayor grado por el “liderazgo” con poniéndolo cerca del 50% de acuerdo al estudio. Por otro lado, el aspecto de la variable “rotación” es el menos relevante en el contexto de analizar el clima laboral.
8	“Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal administrativo de los distritos de salud provincia de manabí-ecuador”	Dayni Lisset Palacios Molina Ecuador 2019	Diseño: Exploratorio Enfoque: Cuantitativo Temporalidad: Transversal Alcance: Correlacional Muestra: Se encuestaron a 312 empleados Instrumentos: Encuesta con preguntas en escala de Likert	La prueba de Alfa de Cronbach arrojó un 0.914 validando el instrumento y dando un nivel alto de confiabilidad de los datos obtenidos, evidenciando una correlación significativa; demostrando que, a mejor clima, habrá un desempeño laboral mayor. Mediante un software estadístico se logró establecer los resultados de la investigación demostrando que el clima laboral es un factor indispensable para mantener en la organización un desempeño adecuado. En términos generales, se afirma con un 95% de confiabilidad, que el clima laboral tiene relación con el desempeño del personal

				<p>administrativo del área de Salud en la provincia de Manabí.</p> <p>Se puede mencionar que el entorno del trabajo tiene un rol importante en el comportamiento de los funcionarios y superiores ya que este compuesto por un conjunto de objetivos, valores, reglas y creencias, realizar investigaciones de la variable clima laboral permite determinar cómo los individuos perciben su trabajo y desempeño elementos que cuando son identificados se tiene más oportunidades de mejora.</p>
9	<p>“El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación”</p>	<p>Carlos Anibal Manosalvas Vaca Luis Oswaldo Manosalvas Vaca Jorge Nieves Quintero Ecuador 2015</p>	<p>Diseño: Descriptiva Enfoque: Cuantitativo Temporalidad: Transversal Alcance: Exploratorio Muestra: 130 personas Instrumentos: Cuestionario del modelo propuesto por Chiang, Salazar y Núñez (2007)</p>	<p>Se demostró que hay una correlación estadística en las variables de clima y satisfacción laboral, dicho en otras palabras, si el personal percibe un clima laboral alto, la satisfacción se manifestará en cada una de las dimensiones, por lo cual se demuestra que la satisfacción de los empleados redundará en una mejor productividad y atención.</p> <p>El estudio tuvo resultados positivos, sin embargo, existieron algunas limitaciones que se deben tomar en cuenta para próximas investigaciones, en primer lugar, el contexto, ya que el estudio estuvo generalizado. Así también se recomienda realizar un estudio longitudinal para determinar si existen causalidad en las variables.</p>

10	<p>“Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba”</p>	<p>Sorleidy Indira Moreno Perea Elkin Olaguer Perez Sanchez Colombia 2018</p>	<p>Diseño: Descriptiva Enfoque: Mixto Temporalidad: Transversal Alcance: Exploratorio-correlacional Muestra: 678 empleados administrativos Instrumentos: Encuesta y observación</p>	<p>En el estudio se encontró que las relaciones interpersonales pueden generar comportamientos positivos o negativos entre los funcionarios de la empresa, esto refleja a la empresa y garantiza mayores ventajas en su entorno laboral.</p> <p>Por lo tanto, se demuestra que dentro de la universidad donde se realizó el estudio existe una adecuada comunicación, siendo este elemento una de las bases más importantes para una buena actividad y clima laboral ya que permite que los empleados se relacionen y se conozcan.</p> <p>Se mostró que las relaciones interpersonales se correlacionan frecuentemente con las demás dimensiones estadísticamente significativas entre las variables de interés $P < 0.10 =$. Es decir, se puede mencionar que la comunicación 0.30 rho y las relaciones interpersonales 0.22 rho son variables de relevancia</p> <p>En el análisis cuantitativo se encontraron resultados positivos de acuerdo a las dimensiones estudiadas se evidenció relaciones interpersonales adecuadas y por ende un clima laboral saludable.</p> <p>En cuanto a la observación cualitativa se demostró que las condiciones de trabajo son importantes para el bienestar de los funcionarios.</p>
----	--	---	---	---

4.2 Categorías

4.2.1 Clima de trabajo

En la actualidad, las organizaciones se han enfocado en promover cambios en el clima laboral con la finalidad de ser más competitivas y tener una posición adecuada en el mercado ya que es esencial para que la empresa mantenga su rentabilidad. De igual forma, los trabajadores también deben ser considerados como creativos para impulsar cambios, estos cambios tienen que ser estimulados por los líderes gerenciales de la empresa (Olivera et al., 2021).

Como lo plantea Prada et al., (2020) las organizaciones modernas han priorizado que las empresas tengan un clima laboral adecuado ya que se evidencia que un ambiente positivo genera en los trabajadores satisfacción tanto personal y laboral, estabilidad y por lo tanto una mejor productividad en la empresa.

Por todo lo mencionado anteriormente, se puede señalar que los hallazgos son similares a los expuestos por Palacios (2019) en su estudio nombrado “Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal administrativo de los distritos de salud provincia de manabí- Ecuador”.

Se puede aseverar que el ambiente de trabajo juega un papel relevante en el comportamiento de los empleados y superiores, ya que engloba el conjunto de valores, fines, objetivos, creencias y reglas de funcionamiento a nivel individual, grupal y organizacional. (Palacios, 2019)

Por tanto, realizar estudios de esta variable permite conocer la percepción que tienen los individuos del lugar en el cual trabajan.

4.2.2 Satisfacción laboral

Manosalvas et al., (2015) señalan que la satisfacción laboral es un indicador indispensable para investigaciones de empresas. Así también, las habilidades de cada trabajador contribuyen a la mejora de la estructura del clima laboral por lo cual es importante que la organización sepa reconocer el valor que tiene la satisfacción laboral para poder realizar un análisis de si está generando que los trabajadores se sientan felices y valorados en su lugar de trabajo.

En el estudio denominado “Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena” se señala que

Existe discrepancia entre la relación de la satisfacción laboral y la edad de los funcionarios. En el estudio de Alonso (2008) se concluye que, a mayor edad, mayor es la satisfacción laboral, pues apunta que a medida que las personas aumentan en edad, se encuentran más motivados para implicarse en el trabajo. Sin embargo, autores como Takahara expresa que la carga de trabajo se percibe acrecentada con los años, por lo que la satisfacción laboral disminuiría a mayor edad. En el presente estudio los funcionarios que se encontraron más satisfechos no fueron aquellos que tuvieron más años, como tampoco los más jóvenes, sino que el grupo intermedio, es decir, aquellos cuyas edades fluctuaron entre los 35 y 49 años de edad, lo que podría explicarse porque en este periodo las personas alcanzarían un nivel de madurez que les permitiría estabilizarse y valorar condiciones de vida como el trabajo. (Montoya et al., 2017).

Así también, se demostró que para los trabajadores más jóvenes el elemento de mayor relevancia son los reconocimientos por las actividades realizadas, lo que se relaciona con su satisfacción laboral. Por otra parte, los empleados de mayor edad, valoran mayormente que

en el lugar de trabajo existan buenas relaciones laborales, constituyendo a ser un factor predominante en relación con la satisfacción laboral y productividad, estos hallazgos son similares a los expuestos por Moreno y Pérez (2018).

4.2.3 Cultura Laboral

Para Murillo (2006) la cultura ofrece a los individuos sentido de identidad y pertenencia a la empresa, esto genera en los trabajadores compromisos más grandes a los que ellos tienen de sus propias expectativas puesto que dirige a que los empleados tomen sus propias decisiones sin tener que seguir políticas o reglas proporcionadas por la organización. Ramos Y Tejera (2017) añaden que la cultura laboral es única para cada empresa ya que se está conformada de valores, creencias y comportamientos de cada individuo que integra la organización, estos elementos que se comparten en la empresa dan lugar a la manera en que los individuos se comportan.

4.2.4 Desempeño Laboral

Para Vargas et al., (2022) el desempeño laboral es percibido como el conjunto de acciones que los colaboradores de una empresa tienen que ejecutar en torno a las tareas diarias asignadas, estas actividades se encuentran fundamentadas en las funciones, actitudes y conocimientos del trabajador.

En la investigación de Paredes y Quiroz (2021) manifiestan que realizar estudios tempranos en las organizaciones es fundamental ya que permite que se pueda aplicar acciones y estrategias para poder mejorar y corregir el clima laboral ya que este incide directamente en el desempeño del personal. Así también, los autores concluyen en que el desempeño y el compromiso de los empleados, es positivo, cuando la organización muestra un ambiente de

innovación, puesto que permite que las personas se sienten identificados con sus equipos de labores.

5. Discusión

En el presente estudio se buscó analizar la relación que tiene el ambiente laboral en el desempeño de los empleados, de acuerdo con los resultados obtenidos se evidencia que hay una correlación significativa entre las dos variables. Como lo expresa el autor Bordas (2016) el ambiente en el que realizan sus actividades laborales los trabajadores es un factor crucial para el bienestar de los individuos y por tanto el éxito de la empresa. Así también según Khalil et al., (2017) en su investigación denominada “ Factores que afectan la satisfacción laboral de los empleados” señala al clima laboral como un conjunto de percepciones que cada empleado posee y en las cuales se describen el grado de satisfacción que tiene el trabajador en las actividades del entorno empresarial, el autor manifiesta que cuando el clima es inadecuado se generan niveles bajos de desempeño, estado de ánimos bajos y son más probables las situaciones de conflicto.

Likert (1961) manifiesta que si el personal de la organización percibe satisfacción y se siente valorado por su trabajo habrá un clima laboral positivo y saludable en donde se verá reflejado un aumento en la productividad y la retención de colaboradores, estos hallazgos tienen similitud a lo expuesto por Zenteno y Durán (2016).

En toda organización posicionar un clima laboral adecuado es indispensable para poder alcanzar los objetivos; de acuerdo con Jesús (2016) propone que para mejorar el ambiente de una empresa es fundamental tener en cuenta las siguientes pautas: fomentar el trabajo en equipo, propiciar un liderazgo asertivo, motivar al personal, reconocer el desempeño, generar confianza mediante la comunicación y tener instalaciones adecuadas.

En síntesis, un clima laboral saludable genera un impacto significativo y positivo en la productividad, satisfacción y desempeño de quienes conforman la empresa y es una responsabilidad de cada organización promover con sus líderes un clima de trabajo inclusivo, cooperativo y colaborativo con la finalidad de que haya un beneficio mutuo entre todos los involucrados.

6. Conclusiones

En síntesis, con los resultados obtenidos, se puede manifestar las siguientes conclusiones de la investigación:

El clima laboral de las organizaciones incide de manera directa en el desempeño de los colaboradores y por consiguiente en la satisfacción y la productividad laboral, este resultado demuestra la validez de la hipótesis del estudio, así mismo, se evidencia que mientras los trabajadores tengan una percepción más positiva sobre el clima laboral, su desempeño en sus actividades será mayor, es decir, mientras el personal de una organización perciba oportunidades, bienestar y se sienta valorado en su entorno se generará un equilibrio que se verá reflejado en el cumplimiento de metas, mejoras en la calidad de trabajo y en las relaciones interpersonales.

Así también, se demostró que los factores principales que influyen para que haya un clima laboral saludable en las organizaciones son:

La motivación ya que genera que el trabajador realice sus labores de forma más eficaz y con ilusión.

Las relaciones interpersonales puesto que crear vínculos positivos en la empresa promueve el trabajo en equipo y evita que se generen conflictos y tensiones entre los colaboradores que conforman la empresa.

El liderazgo es una de los factores más importantes ya que es la clave para formar un clima laboral positivo, el líder tiene que fomentar un entorno abierto, comunicativo y flexible.

Los reconocimientos, además de incentivar a que haya una mejor producción es un factor clave para el ambiente puesto que reconocer las actividades laborales bien hechas causa que el trabajador se sienta valorado, no solo se trata de premios, también pueden ser solo palabras de felicitaciones por su trabajo.

Las organizaciones buscan un constante mejoramiento del clima laboral, pues es en donde las personas se desempeñan en sus labores diariamente y de acuerdo a un clima adecuado se generarán niveles de productividad altos por lo que es indispensable que se forme un vínculo de armonía entre los directores y los colaboradores, con la finalidad de que cada individuo sienta satisfacción y bienestar en su lugar de trabajo.

6.1 Limitaciones

- Se encontraron estudios relevantes para la investigación en plataformas que debían ser pagadas.
- Había escasos artículos que se encuentren completos y en español.
- La información con las palabras de búsqueda iniciales no fueron apropiadas, por lo cual se tuvieron que cambiar.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda a las organizaciones planear objetivos que sean de corto y largo plazo en cada área, de esta manera los trabajadores tendrán la oportunidad de desarrollar sus habilidades, fomentando el trabajo en equipo y logrando una misma meta en común. La guía de los supervisores es indispensable para poder lograr los objetivos, así también, habrá una

relación más cercana entre los colaboradores y el supervisor, mejorando el ambiente laboral y por ende el desempeño que estará evidenciado en los resultados.

Es recomendable que el área de talento humano desarrolle programas integrativos en donde participen todos los trabajadores de la organización con la finalidad de fomentar el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales y la comunicación; estos espacios para socializar ideas son importantes y generan un clima laboral apropiado y bienestar personal.

Para mejorar el clima laboral de una empresa se recomienda el reconocimiento a los colaboradores por su trabajo y esfuerzo diario ya que puede significar mucho para el trabajador y ser un incentivo ya que el trabajador se sentirá apreciado.

A lo largo del tiempo las empresas y las personas han evolucionado en todo sentido, el estudio aporta a la realidad actual del Ecuador ya que actualmente las organizaciones buscan ser diferentes en el sentido de aportar a la sociedad con su propósito, por lo cual las organizaciones deben de buscar sostenibilidad y un impacto que sea positivo en la sociedad para poder convertirse en un agente que sea de cambio para el país.

Referencias:

Arnold, J. y Randall, R. (2012). Psicología del trabajo.

<https://latecnicalf.com.ar/descargas/material/higieneysseguridad/Psicolog%C3%ADa%20del%20trabajo,%205ta%20Edici%C3%B3n%20-%20John%20Arnold.pdf>

Arksey, H y O' Malley, L. (2005). Estudios de alcance: hacia un marco metodológicoJ,

International Journal of Social Research Methodology, 8: 1, 19- 32, DOI

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1364557032000119616>

Andrade, M. S., Chong, M. L., & Cobo, E. T. (2021). Importancia de la motivación en los entornos laborales de las empresas . Revista Tecnológica Ciencia Y Educación

Edwards Deming, 5(2). Recuperado a partir de <https://www.revista-edwardsdeming.com/index.php/es/article/view/83>

Belloví, M. B. (2011). Productividad y condiciones de trabajo (I): bases conceptuales para su medición. [https://www.insst.es/documents/94886/328579/911w.pdf/b851e4a1-](https://www.insst.es/documents/94886/328579/911w.pdf/b851e4a1-d4af-417c-802f-c261da650c1c?version=1.1)

[d4af-417c-802f-c261da650c1c?version=1.1](https://www.insst.es/documents/94886/328579/911w.pdf/b851e4a1-d4af-417c-802f-c261da650c1c?version=1.1)

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos

laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 107-115. <https://doi.org/10.5093/tr2013a16>

BORDAS MARTÍNEZ, M. J. Gestión estratégica del clima laboral. ed. Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia, 2016. 142 p. Disponible en:

<https://elibro.net/es/ereader/uisekecuador/48843?>

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. Mc Graw Hill.

<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%20na%20ed.pdf>

Caraveo, M. D. C. S. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 10(27), 83-88.

<https://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/4402/3399>

García Solarte, M., (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, (42), 43-61.

[file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Clima%20Organizacional-1%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Clima%20Organizacional-1%20(2).pdf)

Hammond, M., Owusu, N. O., Nunoo, E. K., Boampong, G., Osman, A., Panin, A., . . .

Essen, B. (2023). How quality of work-life influence employee job satisfaction in a gas processing plant in ghana. *Discover Sustainability*, 4(1) doi:10.1007/s43621-023-00127-9

Hernández, R. Fernández, C y Batipsta, M. (2014). <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hernández, J., Prats, G., & Hernández, F. (2020). Clima organizacional. Aspectos básicos de su origen y definición. *Revista Ciencias de la Documentación*, 66-77.

Herzberg, F. (1954). La teoría de la motivación-higiene. *Teoría de la Organización*, 10, 71-91.

http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/10_Teoria_de_la_organizacion.pdf

Khalil, U., Waheed, A., Sad, U., y Tahir, N., Factors affecting employee job satisfaction: A comparative study of conventional and Islamic insurance,

<https://doi.org/10.1080/23311975.2016.1273082>

López Sánchez, N. M., & Castiblanco Melo, K. A. (2021). Clima Laboral como Factor Influyente en el Nivel De Productividad: caso unión Soluciones SAS. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*, 15(1).

<https://sitios.vtte.utem.cl/rches/wpcontent/uploads/sites/8/2022/01/revista-chilena-economia-y-sociedad-vol15-n1-2021- Lopez-Castiblanco.pdf>

López Más, J. (2005). MOTIVACIÓN LABORAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA TEORÍA DE FREDERICK HERZBERG. *Gestión En El Tercer Milenio*, 8(15), 25–36. <https://doi.org/10.15381/gtm.v8i15.9692>

Locke, E.A. “La naturaleza y las causas de satisfacción en el trabajo”, en Dunnette. *Manual de psicología industrial y organizacional*. Rand Mc Nally college Ed. (Estados Unidos, Chicago, 1976).

Litwin, G. H. y STRINGER, R. A. (1978). *Motivation and organizational climate*. Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.

Murillo Galvis, S. M. (2006). *Cultura organizacional y bienestar laboral.. Red Cuadernos de Administración*. <https://elibro.net/es/lc/uiscecuador/titulos/5332>

Olivera-Garay, Y. J., Leyva-Cubillas, L. L., & Napán-Yactayo, A. C. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista*

Científica de la UCSA, 8(2), 3-12.http://scielo.iics.una.py/scielo.php?pid=S2409-87522021000200003&script=sci_arttext

- 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.
- Syed, R. F., & Mahmud, K. T. (2022). Factors influencing work-satisfaction of global garments supply chain workers in bangladesh. *International Review of Economics*, 69(4), 507-524. doi:10.1007/s12232-022-00403-6
- Silvia, G. V., Oliver, M. F. G., & Cruz, L. M. H. (2017). La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 4(8). <https://doi.org/10.29057/estr.v4i8.2380>
- Sudarsky, J. (1977). Un modelo de diagnóstico e intervención. La medición del clima organizacional. Infante V., Arturo et al. *Desarrollo Organizacional*. Bogotá, Ed. Universitaria de América.
- Tejedo Sanz, J. (2013). *Gestión de Recursos Humanos.. Macmillan Iberia, S.A.*
<https://elibro.net/es/lc/uisekecuador/titulos/42960>
- Toro, F. (2009). Clima. Organizacional UNA APROXIMACIÓN A SU DINÁMICA EN LA EMPRESA LATINOAMERICANA. <https://docplayer.es/31361369-Clima-organizacional-una-aproximacion-a-su-dinamica-en-la-empresa-latinoamericana.html>
- Ramos, C (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Av.psicol.* 23(1).

Rivas, H. C. P., & Perero, S. G. V. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192.

http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159

POLO VARGAS, J. D. MADRID CONTRERA, J. D. ; GÓMEZ FRANCO, L. A.

Psicología organizacional y del trabajo: miradas actuales. 1. ed. Barranquilla,

Colombia: Universidad del Norte, 2022. 290 p. Disponible en:

<https://elibro.net/es/ereader/uisekecuador/221697?page=156>.

Uribe Prado, J. F. (2015). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales.. Editorial El Manual Moderno.

<https://elibro.net/es/lc/uisekecuador/titulos/39714>

Vera Campuzano, N., & Suárez Caicheb, A. M. (2018). Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad. *Revista universidad y sociedad*, 10(1), 180-186.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100180

Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá:

Universidad del Rosario.

<https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/559b61ce-3026-4742-a717-1236b3c89778/content>

Maslow, AH (1991). *Motivación y personalidad* . Ediciones Díaz de Santos.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8wPdJ2Jzqg0C&oi=fnd&pg=PR13&>

dq=maslow&ots=F0i1-

rRfkp&sig=WlJHci5mI_rjnkuWlgrwuFd9tk0#v=onepage&q=maslow&f=false

Zenteno-Hidalgo, Á. C., & Durán Silva, C. A. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso. *Innovar*, 26(59), 119-136. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512016000100119