UNEMI
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

FACULTAD DE POSGRADOS

ARTÍCULOS PROFESIONALES DE ALTO NIVEL
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CON MENCIÓN EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL

TEMA:

ANÁLISIS DE LA RELACIÓN CLIMA LABORAL-PRODUCTIVIDAD EN ECUADOR: REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA DESDE LA PERSPECTIVA DEL TALENTO HUMANO

Autoras:
Lcda. ORTIZ MORA LADY GEOVANNA
Lcda. VILLACIS BRAND MARIAN YZAMAR

Tutor:

Msc. ROBALINO MUÑIZ ROSA CLAUDIANA

Milagro, 2025

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

Índice

RESUMEN 2
ABSTRACT.....2
1. INTRODUCCIÓN.....3
2. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....5
3. METODOLOGÍA.....12
4. DISCUSIÓN.....1
5. CONCLUSIÓN 3
6. BIBLIOGRAFÍA.....4

RESUMEN

La investigación respondió a la necesidad de entender cómo el clima laboral influye en la productividad de los trabajadores en el Ecuador, dado que las condiciones laborales impactan directamente en el desempeño organizacional. El objetivo planteado fue analizar la relación entre el clima laboral y la productividad de los trabajadores en el contexto ecuatoriano, mediante una revisión sistemática de literatura. La metodología fue de tipo cualitativo, apoyada en un estudio bibliométrico basado en el método PRISMA. Se trabajó con información proveniente de la base de datos de Dialnet, utilizando los términos productividad laboral Ecuador y clima laboral Ecuador. En total se registraron inicialmente 403 artículos, de los cuales, tras un proceso de cribado que incluyó la eliminación de documentos antiguos, la evaluación de títulos, resúmenes y textos completos, se seleccionaron 30 artículos finales: 12 sobre productividad laboral y 18 sobre clima laboral. Los resultados evidencian que un clima laboral positivo favorece significativamente la productividad, promoviendo la motivación, el compromiso y el desempeño de los trabajadores; en cambio, un clima desfavorable limita el rendimiento, incrementa la rotación y afecta la competitividad de las organizaciones ecuatorianas. Se concluye que el fortalecimiento del clima laboral constituye un factor estratégico para mejorar los niveles de productividad en el país.

Palabras claves: Clima laboral, productividad laboral, motivación, desempeño, Ecuador.

ABSTRACT

The research addressed the need to understand how the work environment influences the productivity of employees in Ecuador, given that working conditions directly impact organizational performance. The objective was to analyze the relationship between the work environment and the productivity of employees in the Ecuadorian context through a systematic literature review. The methodology was qualitative, supported by a bibliometric study based on the PRISMA method. Information was collected from the Dialnet database, using the search terms "labor productivity Ecuador" and "work environment Ecuador." Initially, a total of 403 articles were registered, from which, after a screening process that included the elimination of outdated documents and the evaluation of titles, abstracts, and full texts, 30 final articles were selected: 12 on labor productivity and 18 on work environment. The results show that a positive work environment significantly enhances productivity by promoting motivation, commitment, and employee performance; whereas an unfavorable environment limits performance, increases turnover, and negatively affects the competitiveness of Ecuadorian organizations. It is concluded that strengthening the work environment constitutes a strategic factor for improving productivity

levels in the country.
Keywords: Work environment, Labor productivity, motivation, performance, Ecuador.

1. INTRODUCCIÓN

El territorio ecuatoriano cuenta con una población cercana a los 17.5 millones de habitantes, conforme a las mediciones realizadas por el (INEC, 2024). Dentro del panorama internacional, la nación andina ha logrado posicionarse en la categoría de países con un alto índice de desarrollo humano (IDH). Este indicador considera factores esenciales como los sistemas sanitarios, educativos y las condiciones generales de vida de la población (United Nations, 2024).

En cuanto a su ecosistema para los negocios, Ecuador ocupa la posición 129 en la clasificación *Doing Business* elaborada por el Banco Mundial, lo que refleja ciertas áreas de oportunidad en su marco regulatorio para la actividad empresarial (World Bank, 2024). Simultáneamente, alcanza el puesto 90 con 55.7 puntos en el Índice de Competitividad Global desarrollado por el Foro Económico Mundial (World Economic Forum, 2024), que evalúa el conjunto de elementos institucionales, políticas y factores determinantes de la productividad nacional. Este indicador muestra progresos significativos en áreas como educación superior, capacitación e infraestructura, aunque evidencia también vulnerabilidades en el entorno macroeconómico, derivadas de la volatilidad petrolera, la inestabilidad política y un sector informal que, según la OECD (2024), absorbe aproximadamente tres cuartas partes de los trabajadores independientes.

Respecto a los indicadores de productividad ecuatorianos, The Conference Board (2024) documenta una tendencia decreciente en comparación con otros países latinoamericanos, con registros de 19% en *Global Demographic Productivity GDP* por persona empleada, 24% por hora laborada y un preocupante -5.3% en la *Productividad Total de Factores* (TFP), frente a promedios regionales de 27%, 28% y -2.9%, respectivamente. Como señala Porter (2008), cuando un país logra optimizar la productividad de su estructura empresarial, su economía alcanza un crecimiento sostenido. De hecho, las disparidades en los índices de desarrollo económico y bienestar entre diferentes naciones o regiones se explican fundamentalmente por sus niveles de productividad (Solow, 1957).

La estructura económica de Ecuador ha mostrado históricamente un notable dinamismo emprendedor; sin embargo, desde la segunda mitad del siglo XX enfrenta desafíos estructurales relacionados con competitividad, innovación, eficiencia y productividad. Estos factores constituyen obstáculos significativos para su crecimiento, comprometiendo la sostenibilidad de sus empresas en el mercado y generando tasas alarmantes de mortalidad empresarial. Esta situación se refleja claramente en las estadísticas del Directorio de Empresas y Establecimientos publicado por el INEC, que documenta una contracción del tejido empresarial de 1.239.822 empresas en 2022 a 1.167.101 en 2023 (INEC, 2024).

En este sentido, las organizaciones enfrentan múltiples desafíos en la gestión de sus recursos y se encuentran en la constante búsqueda de optimizar su competitividad en el mercado. Uno de los principales retos radica en garantizar un nivel adecuado de productividad entre sus trabajadores, dado que un desempeño deficiente puede comprometer el cumplimiento de los objetivos organizacionales y afectar la eficiencia operativa a largo plazo. Así, el recurso humano se configura como un elemento clave dentro de la estructura organizacional, ya que su rendimiento se refleja directamente en los resultados de la empresa (Lucas y Ureta, 2019).

En función de lo expuesto, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿cómo el clima laboral se relaciona con la productividad de los trabajadores del Ecuador?

El clima laboral se constituye a partir de cómo los empleados perciben su entorno organizacional, y se caracteriza por la existencia de patrones de comportamiento, actitudes y sentimientos compartidos que definen la dinámica interna. Los directivos pueden modificar más fácilmente el clima laboral que la cultura organizacional, con el objetivo de impactar directamente en el comportamiento de los colaboradores (Domínguez et al., 2013).

La presente investigación permitirá comprender aspectos como la percepción del entorno organizacional y su influencia en la productividad de los trabajadores en el contexto ecuatoriano. El estudio de esta relación es clave para que las empresas logren un desempeño eficiente. Asimismo, posibilita una mejor comprensión de los factores que afectan el clima laboral y, en consecuencia, la operatividad empresarial. Los hallazgos pueden constituir una base para fortalecer las prácticas de gestión del talento humano y optimizar las dinámicas laborales en distintos tipos de organizaciones.

Desde el plano teórico, los aportes de McGregor (1968), a través de su Teoría X y Teoría Y, representan un punto referencial en el campo de la administración organizacional, particularmente en lo concerniente a los aspectos motivacionales y el análisis de las dinámicas entre individuos, con especial énfasis en aquellas situaciones donde se establece una relación jerárquica entre supervisor y subordinado. Por su parte, la teoría de los dos factores de Herzberg aborda los elementos que afectan la satisfacción laboral y, en consecuencia, la productividad. Resulta relevante considerar los componentes de higiene, los cuales se vinculan directamente con el ambiente en el que se desarrollan las actividades (Madero Gómez y Rodríguez Delgado, 2018).

Diversos estudios han analizado esta temática. Yoshida y Takano (2018) señalan que la política empresarial tiene una estrecha relación con el rendimiento laboral. Berberoglu (2018), por su parte, manifiesta que un clima organizacional positivo está altamente correlacionado con un mayor compromiso y una percepción favorable del rendimiento entre los empleados, sugiriendo que su mejora puede constituir una estrategia efectiva para elevar el compromiso organizacional. Por lo antes expuesto, el presente estudio tiene por objetivo analizar la relación entre el clima laboral y la productividad de los trabajadores en el contexto ecuatoriano, mediante una revisión sistemática de literatura.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 Clima Laboral: contexto ecuatoriano

El clima laboral hace referencia a la percepción que tienen los empleados respecto al ambiente en donde desarrollan sus actividades, y comprende un conjunto de elementos que interactúan entre sí (Farias Macias et al., 2021). Para comprender este concepto es necesario remontarse a 1924, cuando Elton Mayo, profesor de la Escuela de Negocios de Harvard, propuso el estudio de los factores que inciden en la productividad de las organizaciones (Olaz, 2025). Posteriormente, Maslow (1960), al clasificar las necesidades humanas en una jerarquía —fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y autorrealización— aportó una visión que vincula directamente el entorno laboral con la satisfacción personal (Cedeño y Zambrano, 2021). Bajo esta perspectiva, el clima laboral se configura como un aspecto esencial del bienestar organizacional, pues el factor humano está presente en todas las fases del proceso productivo y requiere condiciones adecuadas para alcanzar su máximo rendimiento (Reyes y Larzabal, 2023).

Un referente en las ciencias administrativas para el estudio de las relaciones interpersonales y el clima laboral son las teorías X e Y postuladas por Douglas McGregor a partir de 1960 cuando centró sus investigaciones en analizar el lado humano de las organizaciones (Madero y Rodríguez, 2018). Estas teorías describen dos estilos opuestos de gestión y concepciones sobre la naturaleza del trabajador. La Teoría X parte de la premisa de que los empleados son inherentemente perezosos, evitan responsabilidades y requieren supervisión estricta y control para ser productivos; en contraste, la Teoría Y sostiene que los trabajadores son autodirigidos, disfrutan los desafíos y pueden ser motivados a través de la autonomía y el reconocimiento (Flores y Muñoz, 2018).

En el contexto ecuatoriano, diversos estudios han documentado cómo el clima laboral impacta de forma directa en la percepción, motivación y desempeño de los trabajadores. Yaulilahua (2023), en su investigación con empleados del sector de telecomunicaciones, evidenció que un ambiente incómodo o de sobrecarga laboral genera una imagen negativa de la empresa, con consecuencias negativas sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales. De manera similar, Sumba et al. (2022), al analizar las MIPYMES del país, concluyen que la falta de planificación estratégica influye en la percepción de un clima organizacional deficiente, lo cual deriva en desmotivación y desinterés por parte del personal.

Desde un enfoque propositivo, Ponce et al. (2023), en su revisión bibliográfica sobre PYMES ecuatorianas, sostienen que para mantener un clima laboral saludable, es indispensable que las organizaciones ofrezcan los recursos necesarios para la ejecución de las actividades laborales, junto con incentivos motivacionales como oportunidades de desarrollo, reconocimiento, retroalimentación constante y una comunicación efectiva. En esa línea, Vera y Ayala (2023), en su análisis del Hospital Guayaquil, encontraron relaciones significativas entre el clima laboral y las dimensiones del compromiso organizacional —cohesión, confianza, equidad, apoyo, reconocimiento—, estableciendo niveles de regresión estadísticamente relevantes ($p < 0.05$). Como respuesta, recomiendan implementar estrategias que contemplen incentivos tanto económicos como no económicos, promoviendo el sentido de pertenencia del personal.

En el Distrito de Educación de Santa Elena, Reyes y Suárez (2023) destacaron que los empleados valoran positivamente las recompensas basadas en el desempeño. Para estos autores, es indispensable mantener motivado al talento humano mediante estrategias de reconocimiento,

como el involucramiento en decisiones clave, designaciones simbólicas (empleado del mes), reconocimientos públicos y títulos de honor. En consonancia con esto, Moreira et al. (2023) resaltan que un ambiente laboral armónico y agradable influye en la percepción de bienestar y valoración de cada miembro dentro de la organización.

Diversos estudios han demostrado que la falta de claridad en las oportunidades de crecimiento profesional y las percepciones de injusticia inciden negativamente en el compromiso laboral. Martínez et al. (2023), al estudiar una empresa de consultoría, determinaron que la insatisfacción provocada por la inequidad salarial y la incertidumbre sobre el desarrollo profesional desemboca en rotación de personal y deslealtad organizacional. Por otro lado, Camas y Ordóñez (2021), en una investigación aplicada al Cuerpo de Bomberos del cantón Cañar, identificaron inconformidad con la calidad de supervisión, deficiencias en la comunicación interna y dificultades de coordinación, factores que afectan tanto el rendimiento como el compromiso del personal.

En ese mismo sentido, Martínez y Ordóñez (2021), en su análisis de una Cooperativa de Ahorro y Crédito, señalan que los empleados perciben metas excesivas, ausencia de capacitación y escaso interés de los directivos en su desarrollo. Estas condiciones generan malestar general y una percepción de desatención institucional hacia las necesidades del trabajador. Por su parte, Tenecota y Álvarez (2022) analizaron el clima organizacional en una empresa de paquetería, encontrando deficiencias en cuatro dimensiones fundamentales: baja satisfacción con el ambiente, falta de confianza entre colegas, desmotivación por escasos incentivos, problemas de comunicación interna, y un liderazgo percibido como inefectivo para promover el trabajo en equipo y mejorar la productividad.

En este panorama, algunos estudios proponen estrategias para fortalecer el clima organizacional. González y Palma (2023), centrados en trabajadores artesanales, sostienen que establecer valores organizacionales claros que promuevan el respeto, la inclusión y la colaboración, es fundamental para construir una cultura positiva. Igualmente, Maxi et al. (2020), recomiendan implementar sistemas de evaluación que permitan identificar áreas de mejora, mediante encuestas periódicas y espacios de retroalimentación en los que los empleados puedan expresar sus inquietudes.

Una estrategia clave para fomentar el compromiso y mejorar el ambiente laboral es la participación activa del personal en la toma de decisiones. Enríquez (2021), en su estudio sobre Call Centers en Quito, evidenció que la involucración directa de los colaboradores en el diseño de iniciativas que impacten su entorno fortalece su sentido de pertenencia, especialmente cuando se complementa con sistemas de retroalimentación continua. Finalmente, Vásquez et al. (2020), en unidades educativas de Jipijapa, concluyeron que las actividades de integración fortalecen el compromiso organizacional, consolidan la identificación con los objetivos institucionales y contribuyen al bienestar individual como base para la sostenibilidad organizacional.

El clima laboral en el contexto ecuatoriano está condicionado por múltiples factores estructurales y humanos. Los estudios revisados muestran que aspectos como el liderazgo, la comunicación, el reconocimiento, la equidad y la participación activa son determinantes para fomentar entornos de trabajo saludables. La evidencia indica que un clima laboral favorable no solo mejora el compromiso y la motivación de los empleados, sino que repercute positivamente en los resultados organizacionales.

2.2 Productividad Laboral en Ecuador: Evidencia Empírica y Análisis Sectorial

La productividad laboral se mide en función de la eficiencia y eficacia con la que se alcanzan los objetivos organizacionales, cuantificarla permite evaluar prácticas y políticas de gestión del talento humano mediante procesos sistemáticos (Guerrero et al., 2021). Se suele expresar como la cantidad de bienes o servicios generados por un trabajador en un periodo determinado; además, se ha observado que empleados más satisfechos y motivados tienden a alcanzar mayores niveles de eficiencia (Avendaño y Napán, 2024). En esta línea, Tenecota y Álvarez (2022) afirman que la productividad depende de la eficiencia en el uso de insumos, con el objetivo de producir más a menor costo, lo que beneficia directamente a las organizaciones.

Desde el análisis del desempeño económico por tamaño empresarial, el estudio de Quijia-Pillajo et al. (2021) reporta que la productividad laboral promedio anual en empresas ecuatorianas asciende a aproximadamente USD 306.800 por trabajador. Al segmentar por tamaño, las pequeñas empresas registran un promedio de USD 276.141,7, mientras que en las grandes empresas este valor alcanza los USD 776.071,2, lo que demuestra una fuerte relación entre tamaño organizacional y productividad.

El análisis sectorial complementa esta perspectiva. En el sector manufacturero, Ordóñez et al. (2022) evidencian que por cada incremento del 1% en el trabajo, la producción aumenta en 0,72%, lo que refuerza el papel central del factor humano en la generación de valor. En el sector pesquero, Ceme y Feijó (2022) evaluaron a la asociación Asoceroc en Manabí, hallando una productividad por persona de 7,69 quintales mensuales. En función del salario, se obtuvo un valor de 0,65, mientras que la productividad por horas-hombre fue de 0,83, considerada baja debido a las largas jornadas laborales.

Por su parte, en el sector servicios, Simbaña y Carrión (2021) demostraron que el trabajo tiene el mayor efecto sobre la producción (elasticidad de 0,543), superando al capital (0,140) y a los insumos intermedios (0,402). Además, factores como la rentabilidad de los activos (ROA), las importaciones (0,678) y las exportaciones (0,362) inciden positivamente. En cambio, la edad de la empresa (–0,0021) y los impuestos afectan negativamente, en especial en grandes empresas (–0,087).

Desde el enfoque de la productividad y clima organizacional, Ramírez y Abrigo (2023) analizaron variables motivacionales y de clima laboral, encontrando una relación débil, pero con una tendencia positiva: las variables motivacionales fueron calificadas como “regulares” (57%) y el clima laboral como “saludable” (76,7%). En contraste, Terán y Molina (2024) encontraron una fuerte correlación (0,820) entre el ambiente de trabajo y la productividad en empresas del sector veterinario, confirmando que un entorno organizacional favorable mejora significativamente el desempeño laboral.

Respecto al impacto del teletrabajo, Valdez et al. (2025) analizaron su relación con la productividad en el sector público. Mediante el coeficiente de Spearman, se detectó una correlación positiva y significativa ($\rho = 0,299$; $p < 0,01$), aunque de intensidad moderada. En el ámbito privado, Lalama et al. (2023) estudiaron PYMES en el norte de Guayaquil, hallando una correlación alta entre teletrabajo y productividad ($\rho = 0,68$), lo que respalda la hipótesis de que esta modalidad contribuye al rendimiento empresarial.

Entre los determinantes estructurales de la productividad se encuentra el estudio de Castillo et al. (2023) quienes, mediante un modelo de datos de panel aplicado a MIPYMES ecuatorianas, identificaron que variables como el salario por trabajador, la formación bruta de capital fijo, el

tamaño empresarial y el sector explican el 20,12% de la productividad laboral, con una significancia del 99,99%. En un modelo complementario sobre ventas totales, estas variables explicaron el 78,8% de la variabilidad observada ($p < 0,0000$).

Asimismo, Guevara (2024) analizó empresas medianas y grandes a partir de datos de la Encuesta Estructural Empresarial (ENESEM), aplicando modelos econométricos de datos de panel y multinivel. El estudio revela una productividad media de USD 321.655,32 por empleado. Un incremento del 1% en los sueldos reduce la productividad en 0,13%, al igual que la carga laboral (36% del gasto empresarial). En contraste, la inversión pública muestra una relación positiva (0,14%). Además, la inseguridad emerge como una variable crítica: un aumento del 1% en robos a empresas por provincia reduce la productividad en 0,78%.

Finalmente, el estudio de Mocha et al. (2023), centrado en el sector transporte, confirma la importancia de los insumos productivos: un incremento del 1% en el activo fijo neto eleva las ventas operacionales en 0,054%; el trabajo en 0,176%; y los insumos intermedios (como combustible y lubricantes) en 0,195%, siendo este último el más influyente. Se observan también marcadas diferencias según el tamaño empresarial, con las grandes empresas generando ingresos 8,35 veces superiores a las medianas, estas a su vez 5,37 veces más que las pequeñas, y las pequeñas superando en 10,03 veces a las microempresas.

En síntesis, la evidencia muestra que la productividad laboral en Ecuador está fuertemente condicionada por el tamaño empresarial, el sector económico, las condiciones del entorno organizacional, la modalidad de trabajo y factores estructurales como impuestos, inversión pública e inseguridad. Estas conclusiones refuerzan la necesidad de políticas diferenciadas que consideren tanto las características internas de las empresas como los factores externos que inciden en su desempeño.

2.3 Relación entre el Clima Laboral-Productividad: hallazgos clave

Como se ha desarrollado en apartados anteriores, el clima laboral constituye un elemento esencial dentro de la gestión organizacional, con implicaciones directas en la percepción, motivación y bienestar del talento humano. En el contexto ecuatoriano, diversos estudios han abordado esta temática, revelando una conexión significativa entre las condiciones del ambiente laboral y los niveles de productividad individual y colectiva.

Desde un enfoque empírico, Terán y Molina (2024) identifican una correlación fuerte (r = 0,820) entre clima laboral y desempeño organizacional en empresas del sector veterinario. Este hallazgo respalda la idea de que mejoras en el ambiente de trabajo inciden positivamente en la eficiencia de los equipos y el logro de metas institucionales. De forma similar, Lalama et al. (2023), al analizar las condiciones del teletrabajo en PYMES de Guayaquil, reportan una correlación positiva significativa ($\rho = 0,68$) entre la flexibilidad laboral y el rendimiento, destacando que un entorno que respeta la autonomía y proporciona condiciones adecuadas fortalece la motivación y la productividad.

Estos hallazgos pueden analizarse desde la Teoría Y de McGregor, que sostiene que los trabajadores, cuando se encuentran en ambientes que promueven la confianza, el respeto y la autonomía, tienden a autorregular su conducta y a comprometerse con los objetivos institucionales. Las organizaciones que aplican principios de la Teoría Y suelen incentivar el desarrollo personal y la participación activa, condiciones que, según la evidencia de Enríquez (2021) y Vásquez et al. (2020), repercuten positivamente en los indicadores de productividad y sentido de pertenencia.

De manera complementaria, la relación clima-productividad también puede explicarse a través de la Jerarquía de Necesidades de Maslow, especialmente en lo que respecta a los niveles de estima y autorrealización. Cuando los trabajadores perciben equidad, reconocimiento y posibilidades de crecimiento —como lo documentan Reyes y Suárez (2023) y Ponce et al. (2023)—, experimentan un mayor bienestar, lo cual los impulsa a un desempeño más eficiente y sostenido. En cambio, como evidencian Martínez et al. (2023) y Tenecota y Álvarez (2022), la ausencia de estos factores provoca frustración, rotación laboral y baja productividad.

No obstante, la evidencia también muestra matices importantes. En el estudio de Ramírez y Abrigo (2023), aunque se identificó una tendencia positiva entre el clima organizacional y el desempeño, la relación fue débil, lo que sugiere que otros factores —como el estilo de liderazgo o la estructura de incentivos— podrían estar mediando este vínculo. De forma similar, Valdez et al. (2025), en un análisis de entidades del sector público, encontraron una correlación moderada ($\rho = 0,299$), lo que plantea desafíos adicionales en contextos institucionales más rígidos o burocráticos.

Entre los determinantes estructurales que explican esta variabilidad se encuentran factores como el tipo de organización, el tamaño de la empresa, la claridad en los canales de comunicación

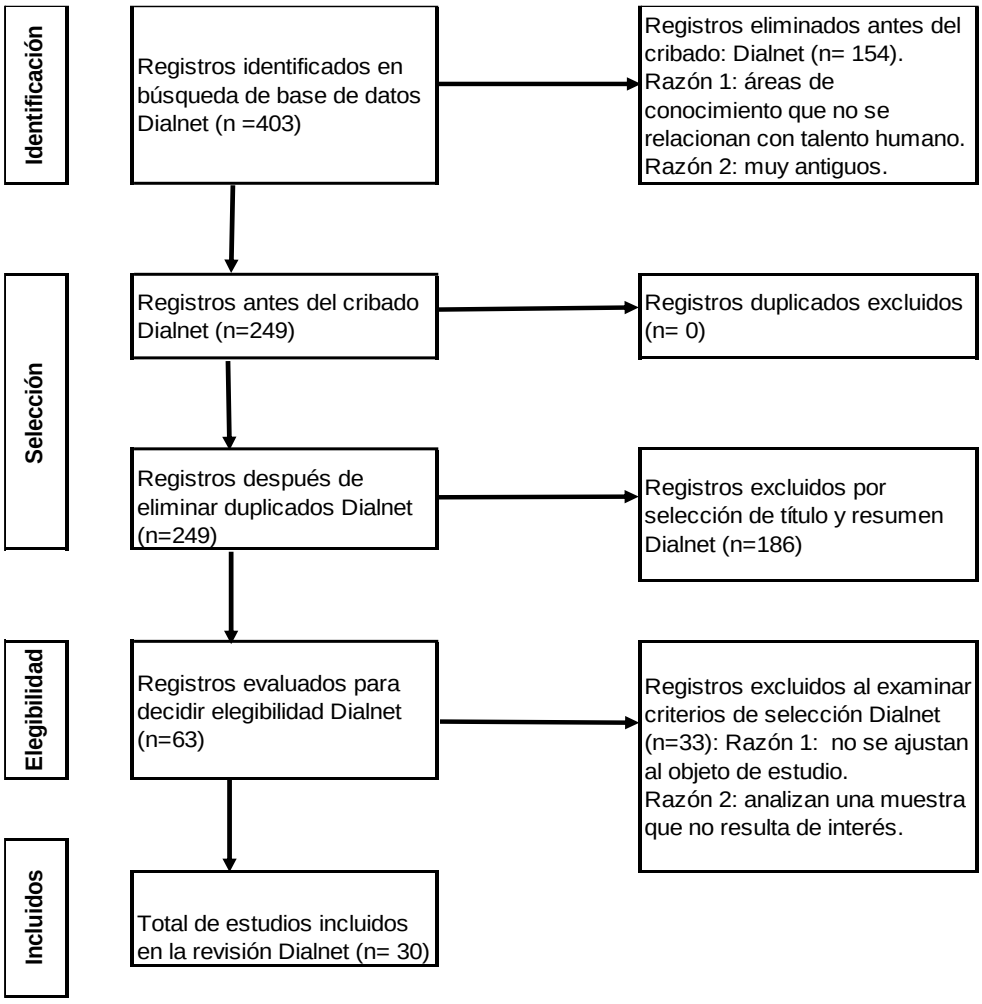
y la existencia de incentivos adecuados, temas ya abordados en el apartado anterior. A partir de estos elementos, se evidencia que la construcción de entornos laborales positivos requiere tanto de condiciones humanas como organizativas estructuradas para sostener relaciones laborales saludables.

3. METODOLOGÍA

Para el estudio se realizó una exhaustiva revisión bibliográfica, seleccionando artículos de gran relevancia relacionados con el tema investigado y sus variables: clima laboral (variable independiente) y productividad laboral (variable dependiente). La búsqueda y análisis de la literatura científica se desarrolló siguiendo los lineamientos establecidos por "Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses – PRISMA".

A continuación, se detalla el proceso metodológico empleado para las bases teóricas, en la revisión de la literatura:

Figura 1: Proceso de Selección de Artículos para la Revisión (adaptación método PRISMA)



Elaborado por: El autor (2025)

Fuentes de Información

Las fuentes utilizadas para recopilar información correspondieron al idioma español, de artículos científicos pertenecientes a la base de datos de DIALNET; lo que garantiza la calidad de los documentos seleccionados, considerando que son artículos que pasaron revisiones por pares ciegos para asegurar su confiabilidad y calidad. El intervalo de fuentes empleadas en la búsqueda se detalla a continuación:

- En el portal bibliográfico DIALNET se trabajó con una base de datos inicial de 305 resultados correspondientes a artículos para la variable “productividad laboral Ecuador”. Posteriormente se efectuó la búsqueda de la variable “clima laboral Ecuador”, obteniendo

un número inicial de 98 documentos; para su selección se tomó en cuenta el periodo comprendido entre 2018-2025 en el caso de ambas variables.

Cadena de Búsqueda

Al emplear una base de datos regional, como DIALNET, no fue necesario generar una cadena de búsqueda.

Criterios de Elegibilidad

1. Se trabajó exclusivamente con la base de datos Dialnet, por ser una fuente confiable y de acceso abierto con amplia cobertura en estudios en idioma español, ideal para explorar el contexto ecuatoriano.
2. Se seleccionaron únicamente artículos científicos que abordaran las variables del estudio: clima laboral (variable independiente) y productividad laboral (variable dependiente), específicamente en el contexto ecuatoriano.
3. Se priorizaron investigaciones desarrolladas dentro del ámbito organizacional y empresarial, incluyendo estudios aplicados a instituciones públicas o privadas.
4. Se consideraron aquellos estudios cuyos problemas de investigación se relacionan con el área de Gestión del Talento Humano, clima organizacional o desempeño de los trabajadores.
5. No se aplicaron restricciones en cuanto al tamaño, sector o actividad económica de las organizaciones analizadas en los artículos.
6. No se consideraron estudios con más de 10 años de antigüedad.

Proceso de Selección

Se elaboró una matriz de análisis siguiendo el método PRISMA, en el contexto del presente estudio sobre el impacto del clima laboral en la productividad de los trabajadores en Ecuador. En primer lugar, se realizó una búsqueda con el término “productividad laboral Ecuador”, aplicando el filtro “Artículo”, lo que arrojó un total de 305 resultados. Se eliminaron 85 registros en esta primera fase, debido a que correspondían a publicaciones muy antiguas que no guardaban relevancia temporal con el enfoque actual del estudio. De esta forma, se seleccionaron 220

artículos para la etapa de cribado. Tras una revisión inicial de títulos y resúmenes, se descartaron 190 documentos por no cumplir con los criterios de pertinencia temática o enfoque metodológico.

Posteriormente, se evaluaron 33 textos completos, de los cuales 21 fueron excluidos por no aportar datos empíricos relevantes, carecer de rigor metodológico o presentar duplicación de contenidos. Finalmente, se incluyeron 12 artículos en la revisión final correspondiente al tema de la productividad laboral.

De forma paralela, se efectuó otra búsqueda con el término "clima laboral Ecuador", también filtrando por tipo de documento "Artículo", con un total inicial de 98 resultados. Se eliminaron 70 artículos por su antigüedad, reduciendo así la muestra a 28 estudios para el cribado. En esta fase, se descartaron 7 registros tras la lectura de títulos y resúmenes, y se procedió a la evaluación de 21 textos completos. De estos, 3 fueron excluidos por falta de profundidad metodológica o redundancia temática. Como resultado, se seleccionaron 18 artículos pertinentes al clima laboral para su inclusión definitiva en la revisión.

En total, el proceso permitió identificar y seleccionar 30 artículos científicos, que conforman el corpus bibliográfico final del presente análisis: 12 relacionados con la productividad laboral y 18 con el clima laboral, siendo el 86,67% de la muestra total de documentos con un enfoque centrado en el contexto ecuatoriano.

Evaluación de Calidad

Se consideraron artículos de calidad al provenir de la base de datos Dialnet, la cual se caracteriza por publicar documentos científicos sometidos a revisión por pares, garantizando así la rigurosidad y pertinencia académica de los textos. A continuación, se incluye la tabla de evaluación crítica de los artículos incluidos en el estudio, la misma se realizó empleando los 16 criterios de la herramienta AMSTAR-2:

Tabla 1. Evaluación crítica de los artículos seleccionados mediante AMSTAR-2

N°	Criterio de Evaluación	Cumple (SÍ/NO/Parcialmente)	Observaciones
1	¿La pregunta de investigación incluye los componentes PICO?	SÍ	La pregunta de investigación fue claramente estructurada bajo el esquema PICO.
2	¿Existe un protocolo de revisión previo registrado (por ejemplo, en PROSPERO)?	NO	No se registró un protocolo antes de iniciar la revisión.

3	¿Se justificaron adecuadamente los criterios de inclusión?	SÍ	Se definieron explícitamente los criterios de inclusión y exclusión.
4	¿Se usó una estrategia de búsqueda exhaustiva?	Parcialmente	La búsqueda fue amplia en DIALNET, pero limitada a una sola base de datos.
5	¿Se realizaron búsquedas en varias fuentes (bases de datos, literatura gris)?	NO	Solo se consultó DIALNET; no se buscó en literatura gris ni en otras bases.
6	¿Se proporcionó una lista de estudios excluidos con justificación?	Parcialmente	Se mencionan criterios de exclusión, pero no se detalla una lista de estudios excluidos.
7	¿Se realizaron procesos de selección y extracción de datos por dos revisores independientes?	Parcialmente	La selección fue realizada por un revisor principal, con validación parcial.
8	¿Se proporcionaron características detalladas de los estudios incluidos?	SÍ	Se presentaron tablas resumen de las características principales de los estudios.
9	¿Se evaluó el riesgo de sesgo de los estudios incluidos?	Parcialmente	Se identificaron artículos revisados por pares, pero no se aplicaron herramientas formales de evaluación de sesgo.
10	¿Se informaron las fuentes de financiamiento de los estudios primarios?	NO	No se recopiló información sobre fuentes de financiamiento de los estudios individuales.
11	¿Se aplicaron métodos estadísticos apropiados para la combinación de resultados?	NO	No se realizó metaanálisis, solo síntesis cualitativa.
12	Si se realizó un metaanálisis, ¿se consideró el impacto del riesgo de sesgo en los resultados?	No aplica	No se realizó metaanálisis en esta revisión.
13	¿Se evaluó la presencia de sesgo de publicación?	NO	No se realizó análisis formal de sesgo de publicación.
14	¿Se discutieron adecuadamente las posibles fuentes de sesgo en la revisión?	SÍ	Se reconocieron las limitaciones de la búsqueda y los riesgos de sesgo.
15	¿Las conclusiones de la revisión están respaldadas adecuadamente por los datos y análisis presentados?	SÍ	Las conclusiones fueron coherentes con la evidencia encontrada.
16	¿Se identificaron y discutieron posibles conflictos de interés?	Parcialmente	Se declaró la ausencia de conflictos en la revisión, pero no en los estudios individuales.

Fuente: Elaboración propia.

Cada artículo seleccionado aportó de manera significativa a responder la pregunta de investigación: ¿Cómo el clima laboral se relaciona la productividad de los trabajadores de Ecuador?, y contribuyó directamente al cumplimiento del objetivo propuesto: Analizar el clima laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de Ecuador.

El proceso de selección se basó en una lectura detallada de los títulos, resúmenes y posteriormente los textos completos, lo que permitió evaluar la correspondencia temática y metodológica de los artículos con el objeto de estudio.

Aunque se consultaron bases regionales complementarias como SciELO, Redalyc y documentos oficiales del INEC, los criterios de inclusión relacionados con la pertinencia temática, la actualidad de las publicaciones y el rigor metodológico llevaron a que los artículos seleccionados provengan exclusivamente de Dialnet, lo cual representa una limitación en la diversidad geográfica de las fuentes utilizadas.

La calidad de los 30 artículos seleccionados puede ser verificada en la a continuación:

Tabla 2: Artículos seleccionados para el estudio, luego de evaluación de calidad.

Autor/año/Base de datos	Título	Muestra	Resultados Relevantes
Olaz. 2025. Dialnet. URL: https://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/aolaz6.pdf	Modelizando el clima laboral. Una nueva revisión bibliográfico-descriptiva (1924-2024)	Análisis y revisión de cerca de 55 modelos explicativos del clima laboral, 160 autores seleccionados y más de 65 entradas bibliográficas.	No existe un consenso sobre una definición comúnmente aceptada del clima laboral, lo que refleja la riqueza y complejidad del concepto. Los modelos revisados incluyen una amplia gama de variables como liderazgo, estructura organizacional, recompensas, autonomía, cohesión, entre otros. Además, se destaca la importancia del clima laboral en la productividad y bienestar de los empleados.
Valdez et al. 2025. Dialnet. URL: https://revistas.uss.edu.pe/index.php/HACEDOR/article/view/981	Teletrabajo y productividad laboral: Trabajadores administrativos en organismos públicos de Ecuador.	El estudio se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño no experimental, descriptivo y correlacional. La muestra estuvo compuesta por 384 trabajadores administrativos de instituciones públicas del cantón Esmeraldas, Ecuador, seleccionados mediante un muestreo para poblaciones desconocidas. Se aplicaron encuestas estructuradas y validadas para medir las variables de teletrabajo y productividad laboral.	Los resultados del estudio revelaron que el teletrabajo tiene una correlación significativa con la productividad laboral, con un coeficiente de correlación de Rho=0.299 y un valor p de 0.002. Se identificaron varios beneficios del teletrabajo, como ahorros económicos y flexibilidad horaria, reportados por una mayoría de los encuestados. Sin embargo, 43.7% de los participantes indicaron una falta de capacitación tecnológica, lo cual afectó negativamente su productividad. La percepción general del teletrabajo fue regular para el 51.7% de los encuestados, mientras que la productividad laboral predominó en niveles medios en el 54.2% de los casos.
Guevara. 2024. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.17163/abyaups.80.611	Desarrollo y productividad.	La muestra del estudio incluye empresas medianas y grandes de Ecuador, obtenida mediante la Encuesta Estructural Empresarial (ENESEM). Se analizaron variables como productividad laboral, sueldos, carga laboral, inversión pública, robos a empresas y congestión judicial, utilizando modelos de datos de panel.	Los resultados indican que los sueldos y la carga laboral tienen un efecto negativo sobre la productividad, mientras que la inversión pública tiene un efecto positivo. Además, los robos a unidades económicas afectan negativamente la productividad. La estimación por sectores económicos y tamaño de empresas muestra variaciones en estos efectos, destacando la importancia de factores internos y externos en la productividad laboral.
Avendaño y Napán. 2024. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2024.011.02.029	Motivación y su incidencia en la productividad de los cajeros de Plaza Vea El Cortijo 2022	La investigación se llevó a cabo utilizando un diseño no experimental con enfoque cuantitativo y alcance explicativo-causal. La muestra fue censal, compuesta por 50 cajeros de Plaza Vea El Cortijo. Para la recopilación de datos, se empleó una encuesta estructurada con un cuestionario de 19 ítems, diseñado para evaluar diversos aspectos de la	Los resultados del estudio revelaron una incidencia moderada de la motivación en la productividad de los cajeros, con un coeficiente de determinación (R^2) de 0.688. Entre los factores específicos, la comunicación mostró un R^2 de 0.609, el reconocimiento un R^2 de 0.495 y las condiciones laborales un R^2 de 0.244.

		motivación y su incidencia en la productividad.	
Yaulilahua-Huacho. 2023. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n3/71	Influencia del Clima Organizacional en el Rendimiento Laboral: Un Estudio Empírico en la Industria de Telecomunicaciones 2022.	El estudio contempló diversas fuentes procedentes de bases de datos académicas que aportaron a la comprensión del clima organizacional y su impacto en el rendimiento de los trabajadores en el sector de telecomunicaciones. La muestra consistió en un análisis cualitativo de estudios previos y la indagación de factores que inciden en la percepción laboral, enfatizando la carga emocional y psicológica que soportan los colaboradores en dicha industria.	Se constató que un entorno laboral positivo potencia la motivación y, por ende, la productividad de los empleados. Por el contrario, ambientes laborales negativos generan altos niveles de estrés y afectación emocional, lo que tiene un impacto detrimental en la eficacia y bienestar del personal. Las dimensiones clave identificadas en el clima organizacional incluyen la comunicación interna, el trabajo en equipo y las prácticas de reconocimiento, las cuales son determinantes para el desarrollo de un clima propicio que favorezca el rendimiento laboral.
Ponce, Ponce y Sumba. 2023. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.23857%2Fpc.v8i5	Aporte de la motivación laboral en el clima organizacional de las pymes en Ecuador	Se analizaron diversas fuentes bibliográficas que proporcionaron información relevante sobre las variables de estudio: motivación laboral y clima organizacional. A través de esta revisión, se buscó evidenciar la relación entre la motivación de los empleados y su impacto en el desempeño y la productividad empresarial. Los autores realizaron un marco teórico que incluye teorías motivacionales como las de Maslow y Herzberg.	La motivación laboral juega un papel crucial en la conformación de un clima organizacional favorable dentro de las PYMES de Ecuador. Se concluyó que factores como la falta de programas de reconocimiento, escasas oportunidades de crecimiento profesional y un ambiente laboral tóxico impactan negativamente la motivación de los empleados. La investigación muestra que al implementar estrategias que fomenten la comunicación efectiva, el reconocimiento del trabajo bien hecho y el desarrollo profesional de los empleados, se puede mejorar significativamente la motivación laboral.
Martinez, Martinez y Donoso. 2023. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8058	Análisis del Clima Laboral y la Satisfacción de los Empleados en una Empresa de Consultoría en Ecuador	La metodología empleada incluyó tres enfoques principales: el documental, basado en el análisis de documentos internos y contratos laborales; el estadístico, que recopiló datos cuantitativos mediante encuestas y cuestionarios; y el fonológico, que utilizó entrevistas para explorar las experiencias de los empleados. La población objetivo comprendía a 80 empleados de una empresa de consultoría en Ecuador, de los cuales se tomó una muestra representativa de 25 personas.	La insatisfacción salarial es uno de los problemas más críticos, con un 48% de los empleados expresando desacuerdo en cuanto a que sus salarios se ajusten adecuadamente a su nivel de responsabilidad y carga de trabajo. Además, se identificó una falta de claridad en las oportunidades de desarrollo profesional, con un 56% de los empleados mostrando desacuerdo respecto a la transparencia y comprensión de la estructura de desarrollo profesional en la empresa. La promoción de la colaboración y el trabajo en equipo también fueron áreas de preocupación, con un 60% de los empleados percibiendo negativamente estos aspectos. Por último, la comunicación interna y el reconocimiento del personal fueron señalados como deficientes.

Reyes y Suárez. 2023. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.56712/latam.v4i5.1404	Clima Laboral y Desempeño del Personal del Distrito de Educación Santa Elena	La muestra estuvo conformada por 70 empleados, seleccionados mediante un muestreo conglomerado. Los participantes incluyeron personal administrativo, docentes y directivos, con el objetivo de obtener una representación equilibrada de las diferentes áreas y niveles jerárquicos dentro del distrito. Se utilizó un cuestionario estructurado para recopilar datos sobre el clima laboral y el desempeño del personal, el cual fue validado previamente mediante un estudio piloto.	Los resultados del estudio revelaron una correlación positiva significativa entre el clima laboral y el desempeño del personal. Se observó que un ambiente de trabajo favorable, caracterizado por la comunicación efectiva, el apoyo entre colegas y la claridad en las expectativas laborales, contribuye a un mejor desempeño individual y colectivo. Además, se identificaron áreas de mejora, como la necesidad de fortalecer la capacitación continua y la implementación de programas de bienestar laboral.
Moreira, Romero y Santana. 2023. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.35381/i.p.v5i1.2702	Mejoramiento del clima organizacional en el hospital general Marco Vinicio Iza, Ecuador	La muestra incluyó a trabajadores del hospital, abarcando personal médico, administrativo y de servicios generales. Se utilizó una metodología descriptiva, aplicando encuestas para evaluar las dimensiones del clima organizacional, tales como comunicación, liderazgo, entorno laboral y remuneración.	La comunicación interna en el hospital es deficiente, con un 25.25% de los encuestados indicando que nunca reciben información útil y oportuna. Además, el 38.68% de los trabajadores percibe el entorno laboral como negativo, y el 28.85% considera que la remuneración no es adecuada. En cuanto al liderazgo, el 32.85% de los encuestados siente que casi nunca reciben apoyo de sus superiores.
Reyes y Larzabal. 2023. Dialnet. URL: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8879880	Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en el área administrativa de la empresa Alquimiasoft S.A	La investigación se llevó a cabo en la empresa Alquimiasoft S.A., utilizando una muestra de 74 colaboradores provenientes de diversas áreas de la organización. Se empleó una metodología no experimental con enfoque cuantitativo, analítico y de corte transversal. Los instrumentos utilizados incluyeron la Encuesta de Clima Laboral, la Escala General de Satisfacción, el Cuestionario de Bienestar Laboral y la Escala de Estrés Percibido, con el objetivo de evaluar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral.	Los resultados del estudio revelaron que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los empleados. Se observó un bajo nivel de estrés en la población, con un promedio de 3.2 en una escala de 1 a 5. Los factores positivos identificados fueron las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y el liderazgo, mientras que los aspectos a mejorar incluyeron las remuneraciones y la capacitación. En términos numéricos, el 85% de los colaboradores reportaron estar satisfechos con el clima laboral.
Ramírez y Abrigo. 2023. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.33890%2Finnova.v8.n3.2023.2285	Motivación y clima laboral en el sector de servicio de transporte	La muestra estuvo constituida por 118 trabajadores operativos de la cooperativa, seleccionados mediante un muestreo intencional no probabilístico. Se utilizó la técnica de la encuesta, aplicada de manera virtual a través de la plataforma Google Forms. El cuestionario incluyó 50 ítems, divididos en dos secciones: la primera abordó la motivación, evaluando las dimensiones de necesidades	El grado de motivación del personal operativo de la Cooperativa de Transportes Loja es regular, con un porcentaje de aceptación del 54.2%. En cuanto al clima laboral, se determinó que es saludable, con un porcentaje de aceptación del 83%. La correlación entre motivación y clima laboral fue moderadamente significativa, indicando que un mejor grado de motivación podría contribuir a un clima laboral más saludable.

		fisiológicas, estima y reconocimiento, y autorrealización; la segunda sección se centró en el clima laboral, examinando las dimensiones de autonomía individual, orientación a la recompensa, y consideración de calidez y soporte.	
Mocha et al. 2023. Dialnet: https://doi.org/10.33890/innova.v8.n3.1.2023.2322	Productividad del sector transporte en el Ecuador, un análisis empírico del periodo 2012 – 2021	El estudio se centra en la Productividad Total de los Factores (PTF) del sector transporte en Ecuador durante el periodo 2012-2021. La muestra incluye datos de empresas de diferentes tamaños, desde microempresas hasta grandes corporaciones. Se utiliza la función de producción Cobb-Douglas, que incorpora variables como el activo fijo neto, el trabajo y los insumos intermedios.	Los resultados indican que los insumos intermedios (como combustibles y lubricantes, mantenimiento y reparación) son los que más contribuyen a la producción en el sector transporte. Se observa una relación positiva entre la PTF y el tamaño de la empresa, destacando que las grandes empresas son las más productivas. En contraste, las microempresas, aunque absorben la mayor cantidad de empleo, presentan la mayor brecha de productividad. Por ejemplo, las grandes empresas muestran una productividad significativamente superior, mientras que las microempresas tienen una productividad menor.
Gonzalez y Palma. 2023. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.33386%2F593dp.2023.4.1903	Cultura Organizacional y Bienestar Social del Personal de la Asociación Artesanal Detalles Mágicos del Barrio Emperatriz del Cantón Santa Elena, 2022.	La población objeto de estudio consistió en 40 empleados de la asociación, quienes participaron mediante encuestas diseñadas para evaluar los niveles de cultura organizacional y bienestar social. La metodología empleada en la investigación fue de carácter mixto, combinando enfoques cualitativos y cuantitativos, mediante muestreo intencional.	Un 55% de los empleados perciben un bajo nivel de bienestar social, lo que subraya la urgente necesidad de reformas en las condiciones laborales y sociales dentro de la Asociación Artesanal Detalles Mágicos. En cuanto a la cultura organizacional, el 75% de los participantes presentaron un nivel de cultura considerado como “Media”, mientras que un 25% catalogó su experiencia como “Baja”.
Castillo et al. 2023. Dialnet. URL: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9267381	Capítulo 10. La productividad de las MiPymes ecuatorianas. Un modelo panel para el periodo 2012 – 2019.	El estudio abarca el periodo de 2012 a 2019, utilizando un modelo de panel con errores estándar corregidos y un coeficiente autorregresivo AR1. La muestra incluye 719,534 observaciones, lo que permite un análisis robusto de los factores que influyen en la productividad laboral, tales como el salario de los trabajadores, la inversión en el sector, el tamaño de la empresa y el tipo de sector productivo.	Los resultados indican que la productividad laboral de las MiPymes está influenciada en un 20.12% por el salario de cada trabajador, la inversión en el sector, el tamaño de la empresa y el tipo de sector productivo. Durante la crisis económica de 2015 y 2016, las grandes empresas experimentaron una disminución significativa en la productividad laboral, mientras que las MiPymes mantuvieron su productividad constante. Además, las MiPymes representan el 99.5% del total de empresas en Ecuador y generan el 60% del empleo nacional,

			con una distribución predominante en los sectores de servicios y comercio.
Vera y Ayala. 2023. Dialnet. URL: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9263267	Efecto del clima laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores: Caso Hospital Universitario de Guayaquil 2023.	El estudio se llevó a cabo en el Hospital Universitario de Guayaquil, utilizando una muestra de 310 trabajadores. Se empleó un diseño cuantitativo correlacional, aplicando un modelo de regresión lineal simple para analizar la relación entre el clima laboral y el compromiso organizacional. Los instrumentos utilizados fueron la Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (UWES) y un cuestionario de satisfacción laboral adaptado.	Los resultados del estudio revelaron que el clima laboral promedio fue de 3.42 en una escala de 1 a 5, mientras que el compromiso organizacional promedio fue de 3.35. Las dimensiones de reconocimiento, autonomía y confianza fueron las que más explicaron el compromiso organizacional. Estadísticamente, las medias de las dimensiones del clima laboral y compromiso organizacional oscilaron entre 3.2 y 3.6. La regresión mostró que la autonomía, cohesión, presión y reconocimiento son factores significativos en la explicación del compromiso organizacional.
Moreira et al. 2023. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.35381/i.p.v5i1.2702	Mejoramiento del clima organizacional en el hospital general Marco Vinicio Iza, Ecuador.	La investigación se llevó a cabo en el Hospital General Marco Vinicio Iza, utilizando una metodología descriptiva. Se aplicaron encuestas a los miembros de la organización para evaluar las dimensiones del clima organizacional. La muestra estuvo compuesta por 150 empleados, seleccionados mediante un muestreo aleatorio estratificado.	El 65% de los encuestados consideró que la información proporcionada no es útil ni oportuna, mientras que el 70% de los nuevos empleados reportó una inducción insuficiente al ingresar a la institución. Solo el 40% de los empleados percibe una buena calidad en la comunicación interna, y el 55% indicó que el entorno laboral no es favorable. Además, el 60% expresó insatisfacción con los ingresos remunerativos, y el 75% manifestó desconfianza y desinterés por parte de los líderes en el bienestar de los trabajadores. Por otro lado, el 80% de los empleados siente que tienen alta responsabilidad y autonomía en sus funciones.
Sumba et al. 2022. Dialnet. DOI: http://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569	Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador	Se seleccionó una muestra de 150 empleados de diversas MIPYMES ubicadas en las principales ciudades del país, utilizando un muestreo aleatorio estratificado. Los participantes completaron un cuestionario estructurado que evaluaba diferentes dimensiones del clima organizacional, tales como la comunicación, el liderazgo, las relaciones interpersonales y la motivación, así como su desempeño laboral medido a través de autoevaluaciones y evaluaciones de sus supervisores.	Los resultados del estudio indicaron una correlación significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral. Se encontró que un clima organizacional positivo, caracterizado por una comunicación efectiva, liderazgo participativo y buenas relaciones interpersonales, se asocia con un mayor desempeño laboral. Los empleados que percibían un ambiente de trabajo favorable mostraron mayores niveles de compromiso, satisfacción y productividad. Por otro lado, un clima organizacional negativo, con deficiencias en la comunicación y liderazgo autocrático, se relacionó con un bajo desempeño laboral, desmotivación y alta rotación de personal.

Ceme y Feijó. 2022. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.46296/yc.v6i11edespoct.0232	Análisis de la productividad de los comerciantes minoristas de mariscos.	Se empleó una metodología descriptiva y exploratoria, utilizando encuestas dirigidas a los colaboradores y entrevistas al gerente de la asociación. La muestra estuvo constituida por los 39 comerciantes minoristas afiliados a Asoseroc, dado que el universo de estudio es pequeño y permite la inclusión total de la población sin necesidad de aplicar fórmulas de muestreo.	La asociación Asoseroc posee un alto nivel de eficiencia en sus operaciones, aunque el entorno limita sus capacidades de servicio. La productividad en relación al salario y la productividad laboral se considera moderada. La infraestructura y seguridad del lugar no son adecuadas para desarrollar la actividad comercial de manera óptima. Además, la pandemia de COVID-19 afectó significativamente las ventas y la productividad de la asociación, provocando pérdidas considerables en la producción de mariscos. Se recomienda la adquisición de equipos modernos.
Tenecota y Álvarez. 2022. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.35381/i.p.v4i1.1898	Comportamiento organizacional en la productividad laboral: Empresa Geo & Cris Cargo Service S.A. Cuenca – Ecuador.	La muestra estuvo compuesta por 50 empleados, incluyendo personal administrativo y operativo. Se utilizó una metodología descriptiva no experimental, empleando encuestas y entrevistas para recolectar datos sobre las variables del comportamiento organizacional (CO) y su impacto en la productividad laboral. Los participantes fueron seleccionados mediante un muestreo aleatorio simple.	Las variables del comportamiento organizacional, tales como la satisfacción laboral, la motivación, la comunicación, el liderazgo y las habilidades, tienen una influencia significativa en la productividad de los empleados. Se identificaron deficiencias en estas áreas, lo que ha contribuido a una disminución en la productividad general de la empresa. En particular, la falta de comunicación efectiva y la insuficiencia de incentivos fueron señaladas como las principales áreas de mejora.
Ordoñez et al. 2022. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.31095/podium.2022.41.5	Riesgo de fracaso empresarial en el sector C23 de manufactura del Ecuador.	El estudio se centró en el análisis del riesgo de fracaso empresarial en el sector de fabricación de otros productos minerales no metálicos en Ecuador (CIIU C23) durante el periodo 2009-2019. La muestra incluyó un promedio de 183 empresas anualmente. Para evaluar el riesgo de fracaso, se emplearon modelos econométricos logit y probit.	Los resultados del estudio indicaron que el año 2016 presentó el mayor riesgo de fracaso empresarial. Se observó que las empresas de mayor tamaño tenían un menor riesgo de quiebra. En términos de capacidad predictiva, el modelo logit demostró ser más eficaz que el modelo probit. Las probabilidades de fracaso estimadas por el modelo logit oscilaron entre 3,67% y 8,42%, mientras que las estimaciones del modelo probit variaron entre 3,79% y 7,75%.
Farias et al. 2021. Dialnet. DOI: http://doi.org/10.23857/pc.v6i11.3310	Gestión del Talento Humano Y Su Influencia en el Clima Laboral en Empresas de Manabí	Revisión narrativa y bibliográfica de artículos publicados entre 2016 y 2021 en bases de datos como PubMed, Scielo, Medigraphic, y ScienceDirect.	Se revisaron artículos que examinan la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral. Se concluye que una adecuada gestión del talento humano es esencial para mejorar el clima laboral, lo cual repercute positivamente en el rendimiento de los empleados. Además, se subraya la importancia de investigaciones tempranas para implementar acciones preventivas y correctivas que optimicen el ambiente laboral. Finalmente, se observa que las empresas con un clima laboral favorable tienden a alcanzar mejores resultados y mayor productividad.

Camas y Ordoñez. 2021. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.35381%2Fcm.v7i3.598	Análisis del Clima organizacional del personal y colaboradores del cuerpo de Bombero. Caso: Cantón Cañar-Ecuador.	La población estuvo conformada por el total de colaboradores del Cuerpo de Bomberos del cantón Cañar, Ecuador. La muestra se determinó mediante un muestreo probabilístico tipo censo, incluyendo a todos los miembros de la población accesible, compuesta por 20 operativos y 6 administrativos. La técnica utilizada fue la encuesta, y el instrumento, un cuestionario de 50 preguntas evaluadas en escala nominal de tipo Likert, abarcando cinco dimensiones del clima organizacional: realización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.	El 57.7% de los encuestados no están satisfechos con su desarrollo profesional y laboral dentro del Cuerpo de Bomberos del cantón Cañar. En cuanto al involucramiento laboral, el 53.8% de los colaboradores se consideran comprometidos con los objetivos de la institución. Respecto a la supervisión, el 50% de los encuestados valoran positivamente la supervisión recibida. Sin embargo, el 69.2% de los participantes expresaron insatisfacción con la comunicación interna. Finalmente, el 53.8% de los encuestados consideran que las condiciones laborales no son adecuadas.
Martínez y Ordóñez. 2021. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.35381%2Fcm.v7i3.599	Análisis del Clima Organizacional en las Cooperativas. Caso: Cooperativa Mushuk Yuyay. Cantón Cañar-Ecuador	La muestra estuvo conformada por 21 empleados de la cooperativa, seleccionados para obtener una visión representativa del clima organizacional. Se utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y no experimental. La recolección de datos se realizó mediante una encuesta online con un cuestionario de 46 preguntas en escala Likert de 5 puntos.	Se identificaron debilidades significativas en la motivación de los empleados, quienes perciben una falta de recompensas y apoyo para su desarrollo profesional. La comunicación interna también fue señalada como deficiente, con supervisores que no escuchan las propuestas de los empleados, generando inseguridad y problemas de información. Además, se observó una alta presión laboral y una percepción de remuneración insuficiente.
Enriquez 2021. Dialnet. URL: http://id.caicyt.gov.ar/ark:/s25912755/45f5lismj	Flexibilidad y productividad: Mecanismos de intensificación de control en el trabajo de los call centers, Quito (Ecuador).	La muestra estuvo compuesta por 30 agentes telefónicos, seleccionados a partir de criterios de disponibilidad y diversidad en términos de experiencia laboral, edad y género. La metodología incluyó observaciones directas y entrevistas en profundidad, permitiendo captar las dinámicas del trabajo cotidiano y las experiencias de los trabajadores en un contexto marcado por la precarización y la flexibilización laboral.	Se identificó un control físico y tecnológico, caracterizado por la descomposición del tiempo de trabajo en pequeños segmentos que permiten su cronometración rigurosa. Además, se observó un control externo ejercido a través de estándares de calidad impuestos por los clientes y un sistema de supervisión que favorece la auto-disciplina entre los trabajadores. Por último, se evidenció un discurso empresarial que promueve la responsabilidad individual y la autorregulación, sugiriendo que el fracaso en cumplir con los estándares de rendimiento recae sobre los trabajadores mismos, generando un ambiente de alta presión y tensión.
Simbaña y Carrión. 2021. Dialnet. URL: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8807551	Determinantes de la Productividad de las Empresas del Sector de los Servicios en el Ecuador, durante los	La muestra del estudio incluye datos financieros de empresas ecuatorianas del sector servicios, recopilados entre 2010 y 2019. Se utilizó una función de producción Cobb-Douglas y un modelo de datos de panel para analizar los factores que afectan la productividad. Las variables consideradas incluyen	Los resultados muestran que el trabajo, capital e insumos intermedios tienen un efecto positivo significativo en la producción. Además, la rentabilidad de los activos (ROA), exportaciones, importaciones, inversión extranjera, deudas a largo plazo, intensidad de conocimiento, pertenencia al sector clave, publicidad y concentración incrementan la productividad. Por otro lado, la edad y los

	años 2010 2019	trabajo, capital, insumos intermedios, rentabilidad de los activos (ROA), exportaciones, importaciones, inversión extranjera, deudas a largo plazo, edad, impuestos, tamaño de la empresa, sector por encadenamientos, intensidad en conocimiento y publicidad.	impuestos afectan negativamente la productividad, especialmente en empresas grandes.
Quijia et al. 2021. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.33333/rp.vol47n1.02	Determinantes de la Productividad Laboral para las Empresas Ecuatorianas en el Periodo 2009-2014.	El estudio se basa en datos de la Encuesta Nacional de Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) de Ecuador, correspondientes a los años 2011 y 2014. La muestra incluye 7,055 empresas en 2014 y 2,815 en 2011, sumando un total de 7,957 observaciones tras la depuración de datos. La metodología empleada es un modelo de regresión múltiple estimado mediante el método de mínimos cuadrados ordinarios (MCO), donde la productividad laboral se modela como función de diversas variables explicativas y el año de la encuesta.	Un aumento del 1% en la proporción de empleados con educación terciaria incrementa la productividad en 1%. La inversión en capital fijo aumenta la productividad en 0.0224% por cada 1% de incremento. Cada año adicional de operación de la empresa incrementa la productividad en 0.53%. Las empresas con múltiples plantas son 10.6% más productivas, mientras que exportar incrementa la productividad en 41.02%. Las empresas con capital extranjero son 33.3% más productivas y pertenecer a un grupo empresarial aumenta la productividad en 27.7%. Además, un aumento en la competencia local incrementa la productividad en 42.46%, y la densidad empresarial, medida como el número de empresas por kilómetro cuadrado, incrementa la productividad en 2.79%.
Guerrero et al. 2021. Dialnet. URL: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8305738	Evaluación de la productividad del talento humano basado en un modelo de competencias laborales.	La investigación se llevó a cabo mediante una metodología cuantitativa de campo, recolectando datos directamente de la realidad sin manipular variables. Se utilizó un cuestionario como instrumento principal para la recolección de datos, dirigido al personal administrativo de instituciones universitarias. La muestra estuvo compuesta por 150 empleados, seleccionados mediante un muestreo aleatorio estratificado para asegurar la representatividad de diferentes departamentos y niveles jerárquicos.	Los resultados de la investigación revelaron que el 85% de los trabajadores consideran la evaluación del desempeño como un proceso positivo y necesario. Además, se identificó que el 70% de los encuestados prefieren un modelo de evaluación basado en competencias laborales en lugar del modelo actual basado en objetivos individuales. Los datos numéricos obtenidos indican que la implementación de un nuevo modelo de evaluación podría mejorar la eficiencia y eficacia en la administración pública, con un incremento potencial del 20% en la satisfacción laboral y un 15% en la productividad.
Maxi et al. 2020. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.31243/bcoyu.27.2020.1015	Gestión del talento humano en industrias manufactureras de Cuenca-Ecuador.	El presente estudio se llevó a cabo en la ciudad de Cuenca, Ecuador, y se centró en tres sectores manufactureros: elaboración y conservación de cárnicos (C1010), elaboración de prendas de vestir (C14), excepto prendas de piel (C1410), y el sector de elaboración de bebidas (C11). La metodología utilizada fue de tipo descriptivo y	Las principales estrategias de gestión del talento humano en las empresas evaluadas incluyen procesos de selección y contratación, definición de perfiles para cargos y ejecución de procesos de inducción. Sin embargo, se identificó una ausencia generalizada de planes de carrera en todas las organizaciones. El sector de elaboración de prendas de vestir mostró la mejor administración del talento humano,

		explicativo, empleando herramientas como la revisión bibliográfica, entrevistas y cuestionarios aplicados a gerentes de 46 organizaciones.	mientras que el sector de bebidas registró el desempeño más bajo.
Madero y Rodríguez. 2018. Dialnet. DOI: https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014	Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo	El estudio se llevó a cabo mediante la aplicación de una encuesta estructurada de 51 preguntas a una muestra aleatoria de 233 trabajadores en el noreste de México. La metodología incluyó un análisis factorial exploratorio utilizando un modelo de ecuaciones estructurales para validar y comprobar la confiabilidad del instrumento de medida. Este enfoque permitió explorar la relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribución y la satisfacción laboral, proporcionando una base sólida para la interpretación de los datos obtenidos.	Se encontró una relación positiva significativa entre la teoría Y y la satisfacción laboral, con un coeficiente de correlación de r=0.46r=0.46, lo que indica que los trabajadores que perciben un estilo de liderazgo basado en la teoría Y tienden a reportar mayores niveles de satisfacción laboral. Por otro lado, no se encontró ninguna relación significativa entre la teoría X y las variables estudiadas. Además, se destacó la importancia de la compensación monetaria en la satisfacción y motivación laboral, sugiriendo que las estrategias de retribución económica tienen un impacto positivo en el bienestar de los empleados.
Flores y Muñoz. 2018. Dialnet. URL: https://revistas.uss.edu.pe/index.php/HACEDOR/article/view/981	Propuesta de liderazgo según la teoría X-Y de McGregor para desarrollar la motivación en docentes	La muestra del estudio consistió en 60 docentes de cuatro instituciones educativas en Chiclayo. Se empleó una encuesta como herramienta principal para la recolección de dato. La encuesta se diseñó para evaluar el nivel de motivación de los docentes y la percepción del liderazgo del equipo directivo, basándose en la teoría X-Y de McGregor.	Los resultados de las encuestas revelaron un bajo nivel de motivación entre los docentes, atribuido principalmente a problemas de liderazgo y falta de recompensas justas. Se identificó que el clima institucional no era favorable para mantener un buen equilibrio emocional. Los datos mostraron que un 75% de los docentes percibían el liderazgo como ineficaz, y un 80% consideraban que las recompensas no eran equitativas ni motivadoras.

Fuente: Elaboración propia

4. DISCUSIÓN

El análisis sistemático llevado a cabo evidencia que el clima laboral y la productividad en las organizaciones ecuatorianas están estrechamente vinculados, si bien esta relación se ve modulada por múltiples factores contextuales e individuales. Al contemplar las raíces teóricas de ambos constructos, resulta pertinente remontarse a los aportes de Elton Mayo (Olaz, 2025) y la jerarquía de necesidades propuesta por Maslow (Cedeño & Zambrano, 2021), los cuales establecen que las condiciones ambientales y la satisfacción de requerimientos psicológicos configuran el terreno en el que el talento humano despliega su máximo potencial.

En consonancia con ello, Farias Macias et al. (2021) subrayan que el clima organizacional integra percepciones colectivas y personales sobre el ambiente de trabajo, incluyendo dimensiones como liderazgo, comunicación y reconocimiento, factores que en el contexto ecuatoriano han demostrado tener un impacto directo en la motivación y el desempeño (Reyes & Larzabal, 2023). Desde la perspectiva de McGregor, la Teoría X y Y (Madero & Rodríguez, 2018; Flores & Muñoz, 2018) ofrecen un marco útil para comprender por qué estilos de gestión basados en la confianza y la autonomía propician entornos laborales saludables, mientras que enfoques autoritarios o de control rígido potencian la insatisfacción y la rotación.

Los estudios empíricos revisados confirman que cuando las organizaciones invierten en recursos materiales y en estrategias de reconocimiento, mejoran sustancialmente la percepción de apoyo institucional. Ponce et al. (2023) y Vera y Ayala (2023) demuestran que el acceso a capacitación, la retroalimentación constante y los incentivos tanto económicos como simbólicos fortalecen el compromiso organizacional ($p < 0,05$), lo cual se traduce en aumentos medibles de productividad. Reyes y Suárez (2023) y Moreira et al. (2023) complementan este hallazgo al mostrar que acciones tan sencillas como el “empleado del mes” o espacios de participación en la toma de decisiones elevan el sentido de pertenencia y reducen el ausentismo.

En contraste, la ausencia de claridad en las expectativas laborales y la percepción de inequidad salarial constituyen detonantes de la desmotivación. Martínez et al. (2023) documentan cómo la incertidumbre sobre oportunidades de crecimiento y la falta de justicia distributiva desembocan en altos índices de rotación voluntaria, mientras que Camas y Ordóñez (2021) señalan que deficiencias en la comunicación y supervisión generan malestar que afecta negativamente el

rendimiento. Estos resultados se acentúan en entornos con liderazgo deficiente, como indican Tenecota y Álvarez (2022), quienes reportan que la carencia de visión compartida y la falta de confianza entre colegas minan la cooperación y la eficiencia.

Por su parte, el análisis de la productividad laboral desde una óptica cuantitativa revela marcadas diferencias según el tamaño y el sector de la empresa. Quijia-Pillajo et al. (2021) y Guevara (2024) coinciden en que las grandes organizaciones alcanzan niveles de productividad por trabajador casi tres veces superiores a los de las pequeñas, atribuyendo esta brecha a economías de escala, mayor inversión en tecnología y políticas de RR. HH. más estructuradas. No obstante, tanto en manufactura (Ordóñez et al., 2022) como en servicios (Simbaña & Carrión, 2021) se observa que, independientemente del tamaño, la motivación y el clima influyen en la eficiencia del uso de insumos.

Cuando se examina la relación directa entre clima y productividad, los hallazgos respaldan la hipótesis de un vínculo positivo, aunque de intensidad variable. Terán y Molina (2024) reportan una correlación alta ($r = 0,82$) en empresas veterinarias, y Lalama et al. (2023) hallan una correlación significativa ($\rho = 0,68$) en PYMES que adoptan esquemas de teletrabajo, lo que sugiere que la flexibilidad y la autonomía —componentes clave de la Teoría Y— potencian el rendimiento. En cambio, Valdez et al. (2025) identifican una correlación moderada ($\rho = 0,30$) en el sector público, indicando que factores burocráticos y de infraestructura pueden atenuar el efecto del clima favorable.

Los hallazgos identificados subrayan la necesidad de abordar la relación clima-productividad de forma multinivel, reconociendo que variables como el estilo de liderazgo, la estructura de incentivos y las condiciones organizativas pueden servir tanto de catalizadores como de frenos. Ramírez y Abrigo (2023) advierten que, aun en presencia de un clima sano, una política salarial inadecuada o la falta de inversión en capital humano pueden limitar los beneficios sobre la eficiencia.

5. CONCLUSIÓN

El análisis sistemático de la literatura pone de manifiesto que el clima laboral y la productividad de los trabajadores en Ecuador se encuentran inextricablemente vinculados: los entornos organizacionales que fomentan la confianza, la autonomía y el reconocimiento generan niveles superiores de compromiso y eficiencia, mientras que ambientes caracterizados por la falta de comunicación, la inequidad y el control rígido tienden a socavar el desempeño individual y colectivo. Esta revisión confirma que, si bien la fuerza del vínculo varía según el sector, el tamaño de la empresa y las particularidades culturales de cada organización, el clima laboral constituye un componente esencial para potenciar los resultados productivos. Asimismo, se evidencia que la simple presencia de condiciones materiales no basta sin un liderazgo que promueva la motivación intrínseca y un sistema de incentivos coherente con las expectativas de los colaboradores.

En consecuencia, la gestión del talento humano en el Ecuador debe orientarse hacia el diseño de estrategias integrales —que integren desarrollo profesional, reconocimiento tanto económico como simbólico, y canales abiertos de comunicación— para traducir percepciones positivas en mejoras sostenibles de productividad. De este modo, la construcción de un clima laboral saludable es uno de los pilares principales a la hora de impulsar el rendimiento y la competitividad en el contexto nacional.

6. BIBLIOGRAFÍA

Avendaño-Capcha, F. A., & Napán, A. C. (2024). Motivación y su incidencia en la productividad de los cajeros de Plaza Vea El Cortijo 2022. *Revista Científica de la UCSA*, *11*(2), Article 2. https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2024.011.02.029

Camas Montero, J. P., & Ordóñez Espinoza, C. G. (2021). Análisis del Clima organizacional del personal y colaboradores del cuerpo de Bombero. Caso: Cantón Cañar-Ecuador. *CIENCIAMATRIA*, *7*(Extra 3), 527-548. https://doi.org/10.35381%2Fcm.v7i3.598

Castillo Ortega, Y., Rosales Namicela, M. B., & Cuadrado Sánchez, G. P. (2023). Capítulo 10. La productividad de las MiPymes ecuatorianas. Un modelo panel para el periodo 2012 – 2019. *Sociedad del Conocimiento: Resultados de investigaciones universitarias, 2023, ISBN 978-9942-7099-1-2, págs. 252-286*, 252-286. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9267381

Cedeño Macias, M. J., & Zambrano Zambrano, E. J. (2021). Clima organizacional en la gestión del Talento Humano de las Instituciones Financieras. *Dominio de las Ciencias*, *7*(Extra 5), 509-523.

Ceme-Macías, C. A., & Feijó-Cuenca, P. (2022). ANÁLISIS DE LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COMERCIANTES MINORISTAS DE MARISCOS. *REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN - ISSN: 2697-*

3456, *6*(11 Ed. esp), Article 11 Ed. esp. https://doi.org/10.46296/yc.v6i11edespoct.0232

Censos, I. N. de E. y. (2024). *Registro Estadístico de Empresas (REEM)*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/

Enríquez Enríquez, S. A. (2021). Flexibilidad y productividad: Mecanismos de intensificación de control en el trabajo de los call centers, Quito (Ecuador). *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, *5*(11), 5.

Farias Macias, Á. A., Zambrano Cedeño, L. A., Macias Moreira, M. E., & Farias Macias, O. A. (2021). Gestión del Talento Humano Y Su Influencia en el Clima Laboral en Empresas de Manabí. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, *6*(11), 966-979.

Flores, A. C. V., & Muñoz, A. V. (2018). PROPUESTA DE LIDERAZGO SEGÚN TEORÍA X-Y DE MC GREGOR PARA DESARROLLAR LA MOTIVACIÓN EN DOCENTES. *Hacedor - AIAPÆC*, *2*(2), Article 2.

Gonzalez Pinargote, A., & Palma Samaniego, M. del R. (2023). Cultura Organizacional y Bienestar Social del Personal de la Asociación Artesanal Detalles Mágicos del Barrio Emperatriz del Cantón Santa Elena, 2022. *593 Digital Publisher CEIT*, *8*(4), 107-117. https://doi.org/10.33386%2F593dp.2023.4.1903

Guerrero Castro, W. A., Edyah Atencio González, R., & Pirona, J. A. (2021). Evaluación de la productividad del talento humano basado en un modelo de competencias laborales. *CIENCIAMATRIA*, *7*(Extra 1), 171-189.

INEC. (2024). *Reporte Técnico 2022 INEC*. https://www.censoecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2024/03/CPV_2022_Reporte_Tecnico_mar2024.pdf

Lalama, R. A., Borja Arévalo, A. E., Pin Miranda, X. M., & Almeida Moncada, C. (2023). Teletrabajo y productividad en pequeñas y medianas empresas ecuatorianas. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, *28*(103), 1190-1203.

Lucas, C. F. P., & Ureta, F. M. A. (2019). El clima laboral como factor clave en elrendimiento productivo de las empresas.estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, *15*(28), Article 28. https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i28.2686

Madero Gómez, S. M., & Rodríguez Delgado, D. R. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, *13*(1), 95-107.

Martínez, A. A. T., Burgos, A. B. M., Martinez, E. J. T., & Donoso, M. D. Z. (2023). Análisis del Clima Laboral y la Satisfacción de los Empleados en una Empresa de Consultoría en Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(5), Article 5. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8058

Martínez Ochoa, C. A., & Ordóñez Espinoza, C. G. (2021). Análisis del Clima Organizacional en las Cooperativas. Caso: Cooperativa Mushuk Yuyay. Cantón Cañar-Ecuador. *CIENCIAMATRIA*, *7*(Extra 3), 549-571. https://doi.org/10.35381%2Fcm.v7i3.599

Maxi, P. G., Calle, M. G., & Matute, J. M. (2020). Gestión del talento humano en industrias manufactureras de Cuenca-Ecuador. *Boletín de Coyuntura*, *27*, Article 27. https://doi.org/10.31243/bcoyu.27.2020.1015

Mocha-Ayavaca, K. D., Pinos-Luzuriaga, L. G., & Mejía-Matute, S. R. (2023). Productividad del sector transporte en el Ecuador, un análisis empírico del periodo 2012 – 2021. *INNOVA Research Journal*, *8*(3.1), Article 3.1. https://doi.org/10.33890/innova.v8.n3.1.2023.2322

Moreira-Jiménez, R. J., Romero-Fernández, A. J., & Santana-Paredes, M. C. (2023). Mejoramiento del clima organizacional en el hospital general Marco Vinicio Iza, Ecuador. *Ingenium et Potentia*, *5*(1), Article 1. https://doi.org/10.35381/i.p.v5i1.2702

OECD. (2024). *Índice de Políticas para PyMEs: América Latina y el Caribe 2024*. https://www.oecd.org/es/publications/indice-de-politicas-para-pymes-america-latina-y-el-caribe-2024_807e9eaf-es.html

Olaz, Á. (2025). *Modeling the laboral climate. A new bibliographic-descriptive review*.

Ordóñez, L. B. T., Osorio, I. F. O., Luzuriaga, L. G. P., & Clavijo, M. A. R. (2022). Riesgo de fracaso empresarial en el sector C23 de manufactura del Ecuador. *PODIUM*, *41*, Article 41. https://doi.org/10.31095/podium.2022.41.5

Ponce Pincay, S. L., Ponce Toala, S. E., & Sumba Bustamante, R. Y. (2023). Aporte de la motivación laboral en el clima organizacional de las pymes en Ecuador. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, *8*(5), 211-232. https://doi.org/10.23857%2Fpc.v8i5

Pontificia Universidad Católica del Ecuador, & Guevara Rosero, C. (2024). Desarrollo y productividad. En PUCE, *Dialogos para la paz: Miradas desde la diversidad* (1.ª ed., pp. 869-927). spue. https://doi.org/10.17163/abyaups.80.611

Porter, M. (2008). *SER COMPETITIVO Edición actualizada y aumentada*. https://www.academia.edu/43090742/SER_COMPETITIVO_Edici%C3%B3n_actualizada_y_aumentada

Quijia-Pillajo, J., Rosero, G. C. G., & Ramírez-Álvarez, J. (2021). Determinantes de la Productividad Laboral para las Empresas Ecuatorianas en el Periodo 2009-2014. *Revista Politécnica*, *47*(1), Article 1. https://doi.org/10.33333/rp.vol47n1.02

Ramírez Balcázar, M. R., & Abrigo-Córdova, I. (2023). Motivación y clima laboral en el sector de servicio de transporte. *INNOVA Research Journal*, *8*(3), 132-151. https://doi.org/10.33890%2Finnova.v8.n3.2023.2285

Reyes Fonseca, S. G., & Larzabal-Fernández, A. (2023). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en el área administrativa de la empresa Alquimiasoft S.A. *Revista UNIANDES Episteme*, *10*(1), 41-53.

Reyes, L. K. L., & Suárez, F. E. T. (2023). Clima Laboral y Desempeño del Personal del Distrito de Educación Santa Elena: Work Climate and Staff Performance in the Santa Elena Education District. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *4*(5), Article 5. https://doi.org/10.56712/latam.v4i5.1404

Simbaña, L., & Carrión, C. (2021). Determinantes de la Productividad de las Empresas del Sector de los Servicios en el Ecuador, durante los años 2010 2019. *Cuestiones Económicas*, *31*(Extra 3), 50-50.

Solow, R. M. (1957). Technical Change and the Aggregate Production Function. *The Review of Economics and Statistics*, *39*(3), 312-320. https://doi.org/10.2307/1926047

Sumba Bustamante, R. Y., Moreno Gonzabay, P. L., & Villafuerte Peñafiel, N. A. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, *8*(Extra 1), 234-261. http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569

Tenecota-Bermeo, M. D., & Álvarez-Gavilanes, J. E. (2022). Comportamiento organizacional en la productividad laboral: Empresa Geo & Cris Cargo Service S.A.

Cuenca – Ecuador. *Ingenium et Potentia*, *4*(1), Article 1. https://doi.org/10.35381/i.p.v4i1.1898

Teran, K. Z., & Molina, E. A. T. (2024). El clima organizacional y su relación con la productividad. *Aula Virtual*, *5*(12), Article 12. https://doi.org/10.5281/zenodo.13311668

The Conference Board. (2024). *Total Economy Database™—Data*. The Conference Board. https://www.conference-board.org/data/economydatabase/total-economy-database-productivity

United Nations. (2024). Specific country data. En *Human Development Reports*. United Nations. https://hdr.undp.org/data-center/specific-country-data

Valdez Ortiz, J. E., Pérez de Armas, M., & Raigosa Lara, A. (2025). Teletrabajo y productividad laboral: Trabajadores administrativos en organismos públicos de Ecuador. *REINCISOL: Revista de Investigación Científica y Social*, *4*(7), 1449-1468.

Vásquez Paucar, M. C., Herrera Velázquez, M. del R., Rodríguez Rodríguez, A., & Vigoa Escobedo, Y. (2020). Evaluación de la gestión organizacional en unidades educativas de Jipijapa, Ecuador. *ECA Sinergia*, *11*(1), 103-112. https://doi.org/10.33936%2Feca_sinergia.v%25vi%25i.1972

Vera Chonana, R., & Ayala García, M. (2023). Efecto del clima laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores: Caso: HOSPITAL UNIVERSITARIO DE

GUAYAQUIL 2023. *COMPENDIUM: Cuadernos de Economía y Administración*, *10*(3), 190-204.

World Bank. (2024). *Ranking* [Text/HTML]. World Bank. https://archive.doingbusiness.org/es/rankings

World Economic Forum. (2024). *Annual Report 2022-2023*. Foro Económico Mundial. https://es.weforum.org/publications/annual-report-2022-2023/

Yaulilahua-Huacho, R. (2023). Influencia del Clima Organizacional en el Rendimiento Laboral: Un Estudio Empírico en la Industria de Telecomunicaciones 2022. *Journal of Economic and Social Science Research*, *3*(3), Article 3. https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v3/n3/71

Polo del Conocimiento
ISSN: 2550-682X
Revista multidisciplinar de innovación y estudios aplicados
Artículos científicos, de revisión, cortos, casos clínicos
CASEDELPO

Casa Editora del Polo (CASEDELPO), hace constar que:

El artículo científico:

"Análisis de la relación clima laboral-productividad en Ecuador: revisión sistemática de la literatura desde la perspectiva del talento humano"

De autoría:

Lady Geovanna Ortiz Mora, Marian Yzamar Villacis Brand, Rosa Claudiana Robalino Muñiz

Habiéndose procedido a su revisión y analizados los criterios de evaluación realizados por lectores pares expertos (externos) vinculados al área de experticia del articulo presentado, ajustándose el mismo a las normas que comprenden el proceso editorial, se da por aceptado la publicación en el **Vol. 10, No 5, Mayo 2025,** de la revista Polo del Conocimiento, con ISSN 2550-682X, indexada y registrada en las siguientes bases de datos y repositorios: **Latindex Catálogo v2.0, MIAR, Google Académico, ROAD, Dialnet, ERIHPLUS.**

Y para que así conste, firmo la presente en la ciudad de Manta, a los 02 días del mes de abril del año 2025.

Dr. Víctor R. Jama Zambrano
DIRECTOR

Polo del Conocimiento
ISSN: 2550-682X
Revista multidisciplinar de innovación y estudios aplicados
Artículos científicos, de revisión, cortos, casos clínicos
CASEDELPO

Casa Editora del Polo (CASEDELPO), hace constar que:

El artículo científico:

"Análisis de la relación clima laboral-productividad en Ecuador: revisión sistemática de la literatura desde la perspectiva del talento humano"

De autoría:

Lady Geovanna Ortiz Mora, Marian Yzamar Villacis Brand, Rosa Claudiana Robalino Muñiz

Ha sido publicado en el ***Vol. 10, No 5, Mayo 2025***, de la revista Polo del Conocimiento con ISSN 2550-682X, indexada y registrada en las siguientes bases de datos y repositorios: **Latindex Catálogo v2.0, MIAR, Google Académico, ROAD, Dialnet, ERIHPLUS.**

Disponible en:

URL: https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/9456

Y para que así conste, firmo la presente en la ciudad de Manta, a los 08 días del mes de mayo del año 2025.

Dr. Víctor R. Jama Zambrano
DIRECTOR