



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 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN
MANAGEMENT EN MODALIDAD EN LÍNEA**

TEMA:

Estructura organizacional y desempeño del talento humano en empresas agroindustriales del cantón El Carmen, provincia de Manabí, Ecuador

Autor:

**Albán Rodríguez Gina Estefanía
Quijije Chicaiza Erika Roxana**

Tutor:

Ing. Christian Daniel Johnson Plascencio, MBA.

Milagro, 2026

Revista digital de investigación

5
9
3

Digital Publisher

CEIT

Volumen 11
Número 4
Año 2026/julio-agosto
ISSN 2588-0705

Multidisciplinar

Ecuador | Julio - Agosto



Estructura Organizacional y Desempeño del Talento Humano en Empresas Agroindustriales del Cantón El Carmen, Provincia de Manabí, Ecuador

doi.org/10.33386/593dp.2026.4.4156

Gina Estefanía Albán-Rodríguez*
Erika Roxana Quijije-Chicaiza**
Christian Daniel Johnson-Plascencio***

Resumen

El objetivo del artículo fue analizar la relación de la estructura organizacional en la comunicación interna y el desempeño del talento humano. La metodología consistió en un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional-explicativo, donde la población estuvo compuesta por 20 empresas del sector agroindustrial ubicadas en el cantón El Carmen, de las cuales mediante un muestreo no probabilístico intencional por conveniencia se seleccionaron 6, mismas que concentran a 400 trabajadores a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta. El instrumento fue un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, con 5 constructos (estructura organizacional, comunicación interna, operatividad y procesos, motivación laboral y desempeño laboral), validado mediante juicio de expertos y con un Alpha de Cronbach global de 0.87. Se empleó el modelo de ecuaciones estructurales por mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) en SmartPLS 4. Los resultados evidenciaron niveles predominantemente medios y bajos en la estructura organizacional, la comunicación interna y la operatividad, además de relaciones positivas y estadísticamente significativas entre la estructura organizacional y el desempeño laboral ($\beta = 0.54$; $p < 0.001$), así como entre la comunicación interna y el desempeño laboral ($\beta = 0.41$; $p = 0.001$). Asimismo, la comunicación interna, la operatividad y la motivación laboral desempeñaron funciones mediadoras dentro del modelo estructural. Se concluye que el desempeño laboral responde a la interacción de factores estructurales, comunicacionales, operativos y motivacionales. Debido al muestreo no probabilístico, los resultados se circunscriben al contexto estudiado y no son susceptibles de generalización estadística a la totalidad del sector agroindustrial.

Palabras clave: agroindustria; comunicación organizacional; desempeño laboral; gestión del personal; motivación laboral; organización y gestión.

* Estudiante del programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Management de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). Licenciada en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Técnica de Manabí. Integrante del área administrativa-financiera de la empresa privada Empacadora Vimor Group. Universidad Estatal de Milagro. E-mail: galbanr4@unemi.edu.ec. (Autor de Correspondencia)

** Estudiante del programa de Maestría en Administración de Empresas con mención en Management de la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI). Ingeniera en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Integrante del área administrativa-financiera de la empresa privada Empacadora Vimor Group. Universidad Estatal de Milagro. E-mail: equijjec2@unemi.edu.ec.

*** Profesional ecuatoriano especializado en administración, docencia universitaria y gestión pública. Ingeniero Comercial, Magister en Administración de Empresas y Magister en Administración Pública. Docente, perito comercial y financiero, mentor y formador de formadores. Actualmente ejerce como docente, tutor y miembro de tribunales académicos en instituciones de educación superior nacionales e internacionales. Universidad Estatal de Milagro. E-mail: cjohnsonp@unemi.edu.ec.

Organizational Structure and Human Talent Performance in Agribusiness Companies in El Carmen Canton, Manabí Province, Ecuador

Abstract

The aim of this study was to examine the influence of organizational structure on internal communication and human talent performance. A quantitative, correlational–explanatory research design was adopted. The study population comprised 20 agro-industrial companies located in El Carmen Canton, from which six firms were selected through intentional non-probability convenience sampling. These organizations employed a total of 400 workers who participated in the study through a survey-based data collection procedure. Data were gathered using a structured questionnaire based on a Likert scale and encompassing five constructs: organizational structure, internal communication, operations and processes, work motivation, and job performance. The instrument was validated through expert judgment and achieved an overall Cronbach's alpha coefficient of 0.87. Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) was conducted using SmartPLS 4 software. The findings revealed predominantly moderate to low levels of organizational structure, internal communication, and operational effectiveness, as well as positive and statistically significant relationships between organizational structure and job performance ($\beta = 0.54$, $p < 0.001$), and between internal communication and job performance ($\beta = 0.41$, $p = 0.001$). In addition, internal communication, operations and processes, and work motivation played mediating roles within the structural model. The results indicate that job performance is shaped by the interaction of structural, communicative, operational, and motivational factors. Given the use of non-probability sampling, the findings are limited to the context under study and cannot be statistically generalized to the agro-industrial sector as a whole.

Keywords: agroindustry; organizational communication; job performance; personnel management; work motivation; organization and management.

Introducción

La agroindustria en Ecuador, se constituye como un sector estratégico por su aporte al desarrollo económico, la generación de empleo y la competitividad exportadora, en virtud de que según Caiza *et al.* (2025), esta actividad representa cerca del 8% del PIB y concentra empleo para más de un tercio de la población ocupada, evidenciando su incidencia en la dinamización territorial. En el ámbito exportador, el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (2025) reportó exportaciones agroindustriales por USD 6,442 millones FOB durante el primer semestre de 2025, destacándose productos como banano, cacao y flores. Estos datos consolidan a la agroindustria como un componente clave para el fortalecimiento productivo y la estabilidad económica del Ecuador.

La agroindustria en Manabí, de acuerdo con el GAD (Gobierno Autónomo Descentralizado) de la Provincia de Manabí (2021) representa un sector estratégico por la disponibilidad de recursos naturales, condiciones climáticas favorables y una sólida base de producción agropecuaria conformada principalmente por pequeños y medianos productores. Por otra parte, el GAD de la Provincia de Manabí (2022) y Palacios (2023) destacan que cultivos como cacao, maíz y plátano, junto con la actividad ganadera y porcina, fortalecen el abastecimiento de materia prima y la participación provincial en la economía nacional.

En el cantón El Carmen, según el GAD de Manabí(2025)yAgrofelman(2025)laexportación de plátano barraganete y la producción de cacao, café y frutas tropicales constituyen actividades estratégicas para el empleo rural y la economía local. Sin embargo, de acuerdo con Orozco *et al.* (2022) la agroindustria enfrenta limitaciones que afectan su competitividad y desempeño organizacional, representado por deficiencias en el abastecimiento de materia prima, altos costos de producción y debilidades en la comercialización y el control de calidad, los cuales son factores que reducen la productividad y la capacidad de gestión. Así, Farías *et al.* (2023) señalan que los

procesos administrativos empíricos, la escasa capacitación y la falta de claridad en funciones convierte al territorio en un caso representativo para analizar cómo la estructura organizacional influye en la coordinación interna y el desempeño del talento humano en contextos agroindustriales de economías intermedias y alta relevancia productiva.

A pesar de la amplia discusión existente sobre la relación entre estructura organizacional, comunicación interna y desempeño laboral, la evidencia empírica disponible se ha desarrollado principalmente en contextos industriales, comerciales y de servicios, mientras que los estudios aplicados al sector agroindustrial latinoamericano continúan siendo relativamente limitados y dispersos. En este contexto, el presente estudio no pretende cubrir un vacío absoluto de conocimiento, sino aportar evidencia empírica contextualizada sobre la interacción entre factores estructurales, comunicacionales, operativos y motivacionales en empresas agroindustriales del cantón El Carmen. Su principal contribución radica en analizar conjuntamente estos constructos mediante un modelo PLS-SEM y generar evidencia útil para comprender la dinámica organizacional en entornos productivos con características similares.

En correspondencia a lo anterior, la presente investigación se orienta a responder la interrogante central ¿de qué manera la estructura organizacional influye en la comunicación interna y el desempeño laboral dentro de la empresa?. Cuestionamiento que surge de la necesidad de comprender cómo la configuración de funciones, jerarquías y canales formales incide en la eficiencia operativa. En este sentido, se plantea como objetivo general analizar la relación de la estructura organizacional en la comunicación interna y el desempeño del talento humano. Esta formulación, permite delimitar el alcance del estudio y establecer una relación directa entre las variables analizadas.

Marco Teórico

Estructura Organizacional en el Contexto Agroindustrial

La estructura organizacional constituye un elemento determinante para la coordinación institucional y el cumplimiento de objetivos empresariales. Toda vez que Solano *et al.* (2021), afirman que la adecuada distribución de funciones, responsabilidades y niveles de autoridad reduce la ambigüedad operativa y fortalece la eficiencia administrativa. Esta postura coincide con Awala (2024), quien señala que las organizaciones requieren estructuras flexibles capaces de adaptarse al entorno y promover procesos de decisión más ágiles. En este contexto, ambos enfoques permiten comprender que la estructura organizacional no solo organiza el trabajo, sino que también condiciona la capacidad de respuesta y adaptación de la empresa frente a escenarios cambiantes.

Desde el enfoque sistémico, Mintzberg (1979) interpreta la organización como un conjunto de elementos interdependientes cuyo funcionamiento depende de la articulación entre sus componentes internos, así la coordinación entre áreas y la circulación adecuada de información fortalecen la estabilidad y eficiencia organizacional, mientras que Olivera *et al.* (2021) advierte que las deficiencias estructurales y comunicacionales repercuten negativamente en el rendimiento institucional. Estas perspectivas coinciden en que la estructura organizacional influye directamente en la integración funcional de la empresa y en su capacidad para mantener equilibrio operativo.

En cuanto a la formalización estructural, Mintzberg (1983) expone que el establecimiento de normas, procedimientos y canales de comunicación favorece la coordinación institucional y el control organizacional. Esta posición se complementa con lo expuesto por Troya *et al.* (2022), quienes argumentan que la integración interna permite reducir conflictos de competencia y duplicidad de funciones. De igual manera, Miranda *et al.* (2021) destacan que dimensiones como la centralización y

descentralización influyen en la autonomía de los colaboradores y en la agilidad de la toma de decisiones, por lo que la efectividad estructural depende del equilibrio entre control administrativo y flexibilidad operativa.

Desde la teoría contingencial, Galbraith (1973) argumenta que la efectividad organizacional depende de la adaptación de la estructura a las condiciones del entorno y a la complejidad operativa, donde se enfatiza que no existe un modelo estructural universalmente eficiente, ya que las organizaciones deben ajustar sus mecanismos de coordinación según las exigencias productivas. En la misma línea, Latchiya & Vishal (2024) consideran que la flexibilidad estructural constituye un factor estratégico para garantizar continuidad operativa y capacidad de respuesta frente a cambios económicos y productivos.

Respecto al desempeño institucional, Galbraith (1974) sostiene que una estructura organizacional coherente mejora la coordinación de actividades y optimiza el uso de recursos empresariales. Esta posición coincide con Solís *et al.* (2023), quienes destacan que la claridad en funciones y responsabilidades fortalece la orientación hacia resultados y la disciplina organizacional. Asimismo, Alzate *et al.* (2024) sugieren que el diseño estructural influye en el desempeño individual y colectivo mediante líneas de supervisión y comunicación adecuadas. En conjunto, estos aportes evidencian que la estructura organizacional condiciona tanto la eficiencia operativa como la interacción del talento humano dentro de la empresa.

No obstante a lo anterior, Burton & Obel (2004) indican que la estructura organizacional no produce de forma automática mejoras en el desempeño laboral, toda vez que su efectividad depende de la congruencia con el entorno, la cultura y la estrategia, razón por la cual, cuando las estructuras mantienen un alto grado de formalización, se limita la innovación, autonomía y capacidad de respuesta. En este sentido, Adler & Monteiro (2022) cuestionan los modelos jerárquicos tradicionales, y enfatizan en que las organizaciones contemporáneas obtienen

mejores resultados mediante redes flexibles y coordinación horizontal, no necesariamente mediante estructuras rígidas.

Comunicación Organizacional como Eje de Articulación Interna

La comunicación organizacional constituye un componente estratégico para la coordinación institucional y la articulación funcional entre las distintas áreas de la empresa. Santos *et al.* (2024) aseveran que la circulación oportuna de información favorece la toma de decisiones y la coordinación operativa, mientras que Villacorta *et al.* (2023) destacan que la alineación entre objetivos individuales e institucionales depende de la coherencia comunicacional existente dentro de la organización. Desde esta perspectiva, la comunicación deja de ser únicamente un mecanismo de transmisión de información y pasa a interpretarse como un elemento que condiciona la integración organizativa y la estabilidad operativa. En contraste, Valenzuela *et al.* (2021) centran su análisis en la formalización de canales de interacción entre superiores y subordinados, argumentando que la claridad comunicacional reduce incertidumbre y mejora la eficiencia administrativa. Sin embargo, este enfoque prioriza el control jerárquico de la información, mientras que las dinámicas organizacionales contemporáneas demandan procesos más participativos y flexibles.

En relación con los flujos comunicacionales, Ramos (2024) plantea que la interacción vertical y horizontal permite fortalecer el trabajo colaborativo y evitar duplicidades operativas, lo cual coincide con Aced & Segarra (2021), quienes atribuyen a la comunicación bidireccional un efecto positivo sobre la participación del talento humano y la calidad de las decisiones institucionales. Ambos enfoques reconocen la importancia de la retroalimentación dentro de la empresa, aunque difieren en su alcance epistemológico, donde Ramos (2024) interpreta la comunicación desde una lógica funcional orientada a la coordinación organizacional, mientras que Aced & Segarra (2021), la vinculan con procesos de participación

y construcción de confianza. Esta diferencia evidencia que la comunicación organizacional no solo cumple funciones operativas, sino también relacionales y estratégicas dentro de la dinámica empresarial.

En contraste a lo anterior, Leonardi & Treem (2020) explican que la calidad comunicacional tiene dependencia de la interacción, confianza y la colaboración informal, por encima de la estructura organizacional formal, en este contexto, Maurer *et al.* (2023) distinguen que las redes de comunicación informal poseen un impacto positivo en la circulación de información a diferencia de los canales jerárquicos formales. Por su parte Verčič & Men (2023) determinan que la satisfacción con respecto a los canales de información tiene dependencia directa con el grado de implantación del liderazgo, así como de la cultura organizacional. Entonces, de conformidad con las posturas analizadas, se puede inferir que la efectividad comunicacional organizacional responde más a dinámicas relacionales y culturales que a la rigidez de los esquemas estructurales formales.

Desde la teoría sistémica, la comunicación organizacional funciona como un mecanismo integrador que conecta los distintos componentes de la empresa mediante procesos continuos de información y retroalimentación. En este sentido, Villacorta *et al.* (2023) y Aced & Segarra (2021), coinciden en que la interacción comunicacional fortalece la cohesión organizativa y la adaptación institucional; sin embargo, Verčič & Men (2023) enfatizan que la satisfacción con los canales informativos depende del liderazgo y la cultura organizacional. En consecuencia, la efectividad de estos procesos depende de la capacidad estructural para garantizar coherencia entre jerarquía, coordinación y circulación de información; no obstante, las limitaciones comunicacionales o la rigidez estructural pueden afectar la coordinación interna, la capacidad de respuesta y el desempeño general de la organización.

Desempeño Laboral y su Relación con la Gestión del Talento Humano

El desempeño laboral se interpreta como un resultado asociado tanto al cumplimiento eficiente de funciones como a las condiciones organizacionales que influyen en el entorno de trabajo. Paredes & Flores (2023) afirman que el rendimiento depende de criterios de eficiencia, calidad y compromiso institucional, mientras que Cabezas & Brito (2021) enfatizan que la articulación entre competencias del trabajador y exigencias del puesto fortalece el logro de objetivos organizacionales. Aunque ambos enfoques reconocen la importancia de las capacidades individuales, difieren en el énfasis analítico, donde Paredes & Flores (2023) incorporan factores estructurales y administrativos como condicionantes del desempeño, mientras que Cabezas & Brito (2021) priorizan la gestión del talento humano como mecanismo de fortalecimiento organizacional. Esta diferencia evidencia que el desempeño laboral no puede limitarse a una valoración técnica del trabajador, tiene que ser comprendido como una expresión de la interacción entre individuo y estructura institucional.

En relación con el liderazgo organizacional, Moran *et al.* (2024) sostienen que el rendimiento del personal mejora cuando los líderes promueven comunicación, apoyo y retroalimentación permanente. Esta postura supera las concepciones tradicionales centradas únicamente en supervisión y control, al considerar que el liderazgo implica orientar, motivar y facilitar el desarrollo del talento humano. Desde esta perspectiva, el desempeño laboral no se explica exclusivamente por competencias técnicas o normas institucionales, se involucra también la calidad de las relaciones internas y la capacidad directiva para generar confianza y cohesión organizacional.

Ahora bien, para Saks *et al.* (2022) el desempeño laboral se encuentra asociado con el compromiso (engagement) que posean los trabajadores con la organización, así como el bienestar y reconocimiento laboral, los cuales son aspectos que influyen por encima de la

comunicación interna. Por su parte, Bakker *et al.* (2023) relativiza el impacto de la comunicación interna frente al desempeño de los colaboradores, destacando que los aspectos que tienen un impacto directo consisten principalmente en los recursos psicológicos, el equilibrio emocional y la carga laboral, donde el liderazgo y el clima organizacional, poseen un efecto mediador más robusto que la comunicación interna frente al desempeño.

La discusión teórica permite establecer que el desempeño laboral constituye un fenómeno multidimensional influenciado por factores estructurales, administrativos y humanos. Paredes & Flores (2023) aseveran que la claridad organizacional favorece la eficiencia operativa, mientras que Moran *et al.* (2024) y Cabezas & Brito (2021) destacan la incidencia de la motivación, las relaciones laborales y la gestión del talento humano sobre el rendimiento del personal. No obstante, Saks *et al.* (2022) afirman que el desempeño depende principalmente del engagement, bienestar y reconocimiento laboral, por encima de la comunicación interna, postura respaldada por Bakker *et al.* (2023), quienes enfatizan la influencia de los recursos psicológicos, el equilibrio emocional y la carga laboral.

Sobre la base de lo expuesto, el presente estudio se sustenta en un modelo teórico-conceptual que integra cinco constructos organizacionales relacionados con el desempeño laboral en el contexto agroindustrial. La estructura organizacional se concibe como la variable exógena principal, debido a que define la distribución de funciones, niveles de autoridad y mecanismos de coordinación institucional. La comunicación interna y la operatividad de los procesos se incorporan como variables mediadoras vinculadas a la circulación de información y a la articulación de las actividades organizacionales. La motivación laboral se considera un mecanismo intermedio asociado a las percepciones y actitudes del personal frente a las condiciones organizacionales. Finalmente, el desempeño laboral se configura como la variable resultado, al reflejar los efectos conjuntos

de las dimensiones estructurales, operativas, comunicacionales y motivacionales analizadas.

En coherencia con el modelo teórico planteado se establecen las siguientes hipótesis: H1: La estructura organizacional presenta una asociación significativa con la comunicación interna. H2: La estructura organizacional se relaciona significativamente en la operatividad y los procesos organizacionales. H3: La comunicación interna presenta un efecto en la motivación laboral. H4: La estructura organizacional se asocia con el desempeño laboral. H5: La operatividad y los procesos se relacionan con el desempeño laboral. H6: La motivación laboral guarda correspondencia con el desempeño laboral. H7: La comunicación interna se asocia como mediadora entre la estructura organizacional y el desempeño laboral.

Metodología

La investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo, utilizando encuestas estructuradas para recopilar información de los trabajadores de las empresas analizadas. Este procedimiento permitió obtener datos objetivos sobre la estructura organizacional, la comunicación interna y el desempeño laboral. El estudio tuvo un alcance correlacional-explicativo, orientado a identificar la relación entre estas variables y comprender su incidencia en el desempeño de los colaboradores. Asimismo, se empleó un diseño no experimental, dado que los fenómenos fueron observados en su contexto habitual sin intervenir en las condiciones de las organizaciones.

La población estuvo constituida por 20 empresas del sector agroindustrial ubicadas en el cantón El Carmen. Para la selección de la muestra, un muestreo no probabilístico de tipo intencional por conveniencia, con lo que se seleccionaron 6 empresas cuyas características operativas, comerciales y administrativas guardan una estrecha similitud con el total del universo, toda vez que se consideran las más representativas del sector dentro del cantón, y manifestaron disposición para participar en la investigación. En estas organizaciones se

concentran 400 trabajadores distribuidos entre las áreas operativa y administrativa, donde cabe señalar que se obtuvo la colaboración de la totalidad del personal, mismos que conformaron la base para la recolección de información, obteniendo el 100% de respuestas válidas.

Este criterio permitió recolectar datos directos de las unidades organizacionales con características operativas relevantes para el análisis de las variables planteadas. Es importante recalcar que las empresas seleccionadas constituyeron el marco organizacional para el acceso a la información, mientras que la unidad de análisis estuvo conformada por los trabajadores pertenecientes a dichas organizaciones, cuyas percepciones individuales fueron utilizadas para estimar las relaciones entre los constructos del modelo. Adicionalmente, las estimaciones se realizaron a partir de respuestas individuales sin incorporar explícitamente la estructura jerárquica derivada de la pertenencia de los participantes a diferentes organizaciones, por lo que futuras investigaciones podrían emplear modelos multinivel que permitan distinguir efectos asociados al trabajador y a la empresa.

Cabe señalar que, el tamaño muestral (6 empresas y 400 trabajadores) utilizado en la presente investigación resultó metodológicamente adecuado considerando el alcance correlacional del estudio y las características de acceso a la población objetivo, toda vez que, de acuerdo con Hernández-Sampieri (2018) en investigaciones correlacionales, donde no se busca realizar generalizaciones, una muestra limitada y seleccionada de manera no probabilística, puede ofrecer niveles aceptables de potencia estadística cuando el objetivo principal es identificar asociaciones significativas entre variables. Bajo este precepto, el tamaño muestral utilizado resulta consistente con los requerimientos habitualmente recomendados para modelos PLS-SEM orientados a la predicción y al análisis exploratorio de relaciones entre variables latentes, especialmente en contextos organizacionales con restricciones de acceso a la población objetivo. No obstante, debido al carácter no probabilístico de la selección y a la ausencia de un cálculo formal de potencia estadística a

priori, los resultados deben interpretarse dentro del contexto específico analizado y no como estimaciones representativas del conjunto del sector agroindustrial.

La técnica empleada para el levantamiento de datos fue la encuesta, aplicada mediante un cuestionario estructurado dirigido a los colaboradores de las empresas seleccionadas, de los cuales se obtuvo el respectivo consentimiento informado. Este instrumento permitió recoger información específica sobre la percepción del personal en relación con la organización interna, los procesos de comunicación y su propio desempeño laboral. La aplicación se realizó de manera directa, garantizando la comprensión de las preguntas y la confidencialidad de las respuestas, lo que contribuyó a obtener información consistente para el análisis.

La información fue recopilada mediante un cuestionario estructurado compuesto por ítems organizados en cinco constructos reflectivos: estructura organizacional, comunicación interna, operatividad y procesos, motivación laboral y desempeño laboral. Los indicadores fueron adaptados de instrumentos previamente utilizados en investigaciones sobre comportamiento organizacional y gestión del talento humano, adecuándose al contexto agroindustrial ecuatoriano mediante revisión conceptual y validación por expertos. Todos los ítems fueron evaluados mediante una escala tipo Likert de cinco categorías de respuesta, desde 1 (totalmente en desacuerdo) hasta 5 (totalmente de acuerdo). El instrumento completo se incorpora como material complementario para facilitar su revisión y replicabilidad.

El instrumento de recolección de datos fue sometido a un proceso de validación de contenido mediante el criterio de tres expertos en gestión organizacional y metodología de la investigación, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems en relación con las variables de estudio, permitiendo realizar ajustes en su formulación. En cuanto a la confiabilidad, se aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach, obteniéndose un valor global de 0.87,

lo que evidencia una alta consistencia interna del instrumento. De manera específica, la variable estructura organizacional alcanzó un coeficiente de 0.85, la comunicación interna 0.88 y el desempeño laboral 0.86, valores que se sitúan dentro de rangos aceptables para estudios de tipo social. Estos resultados garantizan la estabilidad y precisión de las mediciones realizadas, respaldando la fiabilidad del cuestionario aplicado en el contexto agroindustrial analizado.

El procesamiento y análisis de los datos se desarrolló mediante un enfoque multivariante sustentado en Modelos de Ecuaciones Estructurales por Mínimos Cuadrados Parciales (PLS-SEM), utilizando el software SmartPLS versión 4. La elección del PLS-SEM respondió a la orientación predictiva del estudio, al uso de variables latentes medidas mediante escalas Likert, a la presencia de múltiples relaciones directas e indirectas entre constructos y al empleo de un muestreo no probabilístico, condiciones bajo las cuales este enfoque presenta adecuada robustez para investigaciones aplicadas en el ámbito organizacional.

El análisis se desarrolló en dos etapas complementarias. En la primera, se evaluó el modelo de medición mediante indicadores de confiabilidad y validez, considerando el Alpha de Cronbach, la fiabilidad compuesta, la varianza extraída media (AVE) y la validez discriminante entre constructos, en la segunda etapa, se examinó el modelo estructural a través de los coeficientes de trayectoria, coeficientes de determinación (R^2), además se evaluó mediante HTMT, donde los niveles de significancia estadística de las relaciones estructurales fue estimada mediante el procedimiento bootstrap implementado en SmartPLS 4, utilizando remuestreo con reemplazo para obtener errores estándar y niveles de significancia de los coeficientes estimados, así como valores inferiores al umbral recomendado de 0.85. Para facilitar la interpretación descriptiva de los resultados, las puntuaciones promedio fueron agrupadas en tres niveles: bajo (1.00–2.33), medio (2.34–3.66) y alto (3.67–5.00).

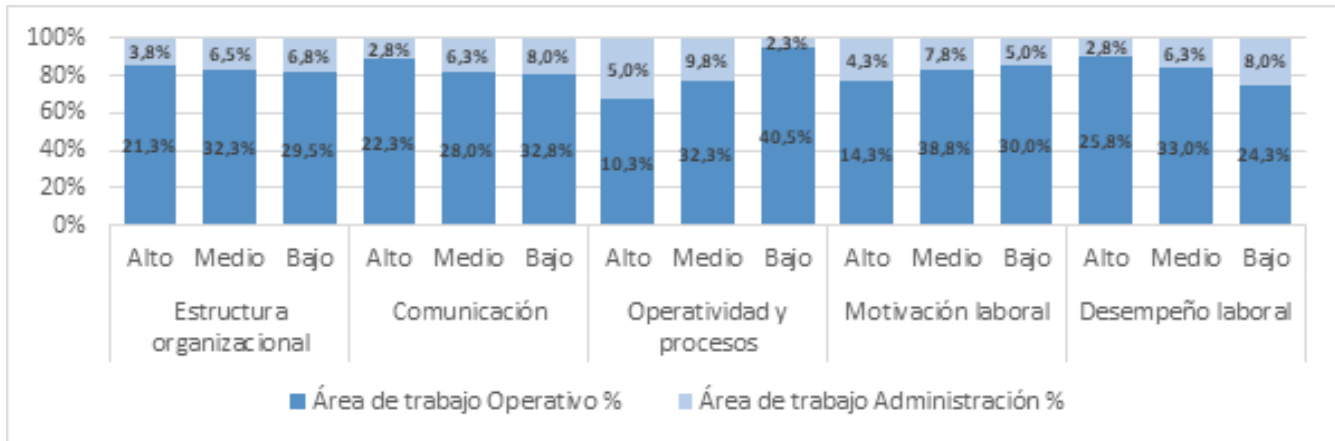
Resultados

Los resultados reflejan una dinámica organizacional con limitaciones persistentes en la estructura y la comunicación interna, especialmente en el área operativa, donde se concentra la mayor parte del personal. Estas debilidades evidencian problemas de coordinación y claridad administrativa que restringen la eficiencia institucional. Aunque el desempeño laboral mantiene niveles intermedios, su estabilidad parece depender más de la capacidad adaptativa de los trabajadores que de condiciones organizacionales sólidas, lo que sugiere un funcionamiento operativo aceptable, pero insuficiente para alcanzar mayores niveles de competitividad y articulación interna.

Los resultados descriptivos muestran diferencias en la percepción del entorno organizacional según el tiempo de permanencia laboral de los trabajadores. Los colaboradores con mayor antigüedad tienden a reportar con mayor frecuencia valoraciones críticas respecto a la comunicación, la coordinación y la operatividad organizacional. No obstante, debido al carácter descriptivo del análisis y a la ausencia de pruebas específicas de comparación entre grupos, estos hallazgos deben interpretarse como tendencias observadas dentro de la muestra estudiada.

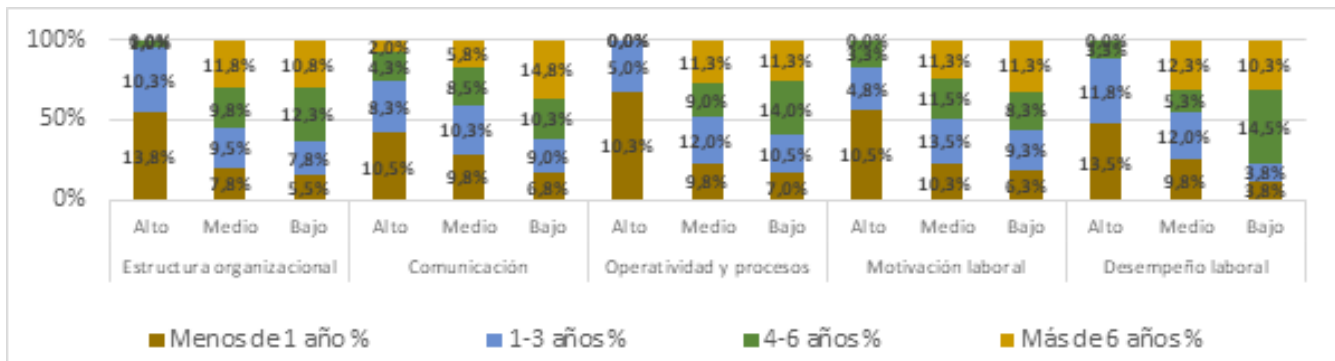
Con respecto a la pregunta abierta que se incluyó en el cuestionario, las respuestas de los trabajadores evidencian que las principales debilidades organizacionales se concentran en la

Figura 1
Análisis de encuestas con respecto a la variable área de trabajo



Nota. Elaboración propia. Información obtenida mediante la aplicación de encuestas a las seis empresas del sector agroindustrial del cantón El Carmen, Manabí, seleccionadas para el análisis

Figura 2
Análisis de encuestas con respecto a la variable tiempo de permanencia laboral en la empresa



Nota. Elaboración propia. Información obtenida mediante la aplicación de encuestas a las seis empresas del sector agroindustrial del cantón El Carmen, Manabí, seleccionadas para el análisis

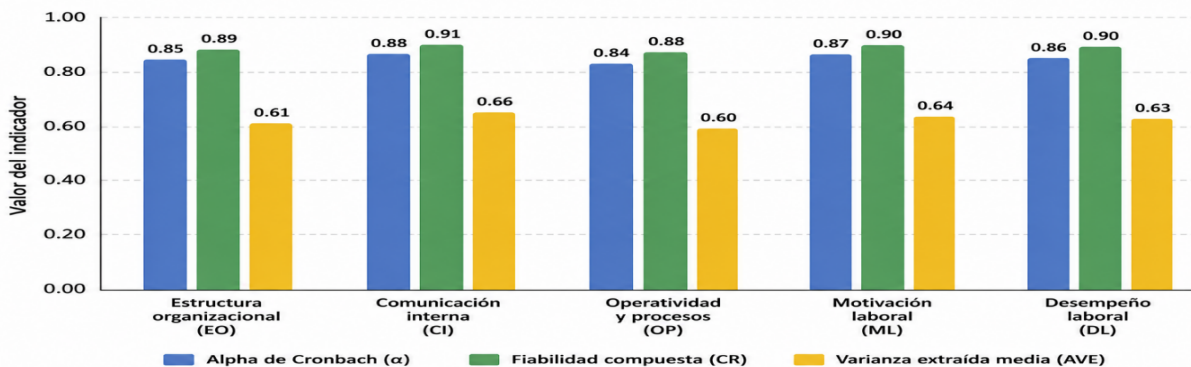
falta de claridad funcional y en las deficiencias de comunicación interna. La ambigüedad en la asignación de responsabilidades, junto con cambios poco comunicados y escasa coordinación entre áreas, genera desarticulación operativa y retrasos en los procesos. Además, los colaboradores perciben un limitado acompañamiento de los niveles directivos y demandan espacios más participativos, lo que revela que las dificultades no solo responden a problemas estructurales, sino también a prácticas de gestión que afectan la motivación, la eficiencia y la cohesión institucional, especialmente en el nivel operativo.

Los resultados obtenidos en el modelo de medición evidencian adecuados niveles de confiabilidad y validez convergente en todas las variables analizadas. Los coeficientes Alpha de Cronbach y de fiabilidad compuesta superan el valor mínimo recomendado de 0.70, lo que demuestra consistencia interna en los constructos del estudio. Asimismo, los valores de varianza extraída media (AVE) se ubican por encima de 0.50, indicando que los indicadores utilizados presentan capacidad suficiente para explicar la varianza de cada variable latente. En conjunto, estos resultados permiten confirmar la

Figura 3

Evaluación de confiabilidad y validez convergente del modelo de medición

Figura 2. Evaluación de confiabilidad y validez convergente del modelo de medición



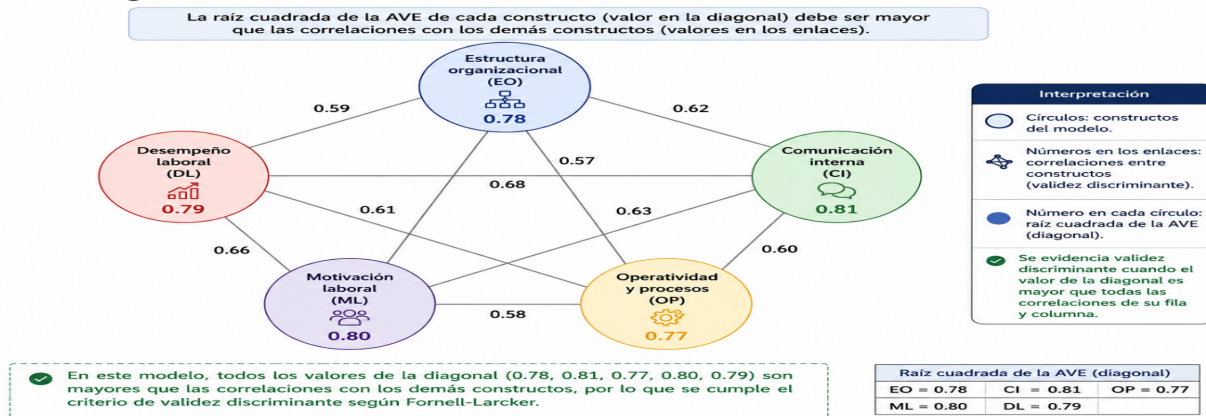
Nota. Los valores corresponden al Alpha de Cronbach, fiabilidad compuesta (CR) y varianza extraída media (AVE) obtenidos mediante SmartPLS 4. Todos los constructos superan los criterios mínimos recomendados de confiabilidad (α y $CR \geq 0.70$) y validez convergente ($AVE \geq 0.50$).

Nota. Elaboración propia. Los valores corresponden al Alpha de Cronbach, fiabilidad compuesta (CR) y varianza extraída media (AVE) obtenidos mediante SmartPLS 4. Todos los constructos superan los criterios mínimos recomendados de confiabilidad (α y $CR \geq 0.70$) y validez convergente ($AVE \geq 0.50$).

Figura 4

Evaluación de validez discriminante mediante criterio de Fornell-Larcker

Figura 4. Evaluación de validez discriminante mediante criterio de Fornell-Larcker



Nota. Elaboración propia. Se muestra el resultado de la evaluación de validez discriminante, donde la diagonal principal representa la raíz cuadrada de la AVE

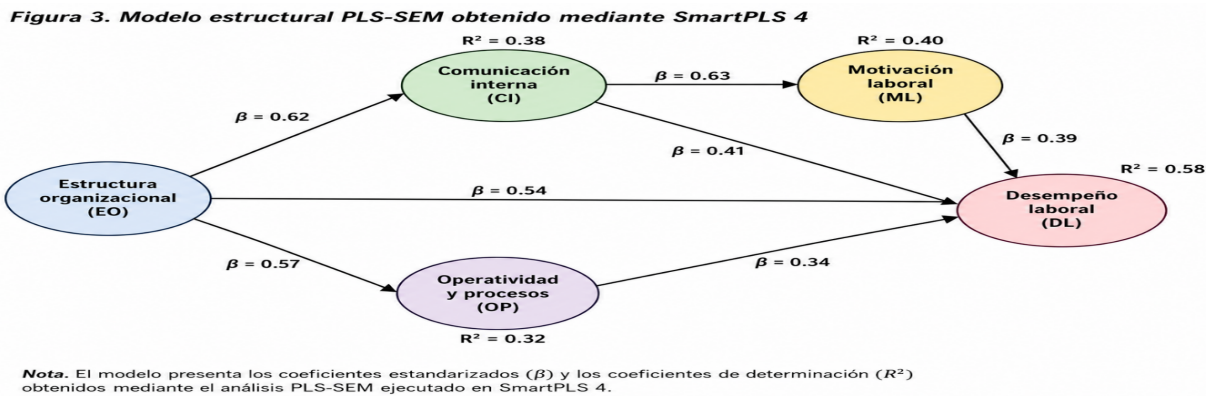
estabilidad y precisión del modelo de medición aplicado en el contexto agroindustrial analizado.

La evaluación de la validez discriminante demuestra que cada variable mantiene adecuada diferenciación conceptual respecto a las demás dimensiones incluidas en el modelo. Los valores de la diagonal principal, correspondientes a la raíz cuadrada de la AVE, resultan superiores a las correlaciones observadas entre constructos, cumpliéndose el criterio de Fornell-Larcker, lo que permite establecer que las variables analizadas poseen identidad estadística propia y representan dimensiones diferenciadas dentro de la dinámica organizacional estudiada.

Por otra parte, tanto la operatividad y procesos como la motivación laboral muestran incidencia significativa sobre el desempeño laboral, evidenciando que la eficiencia operativa y las condiciones motivacionales constituyen factores relevantes para el rendimiento organizacional. Finalmente, la estructura organizacional y la comunicación interna también presentan efectos directos sobre el desempeño laboral, confirmando la coherencia del modelo teórico planteado y la interacción existente entre las variables organizacionales analizadas.

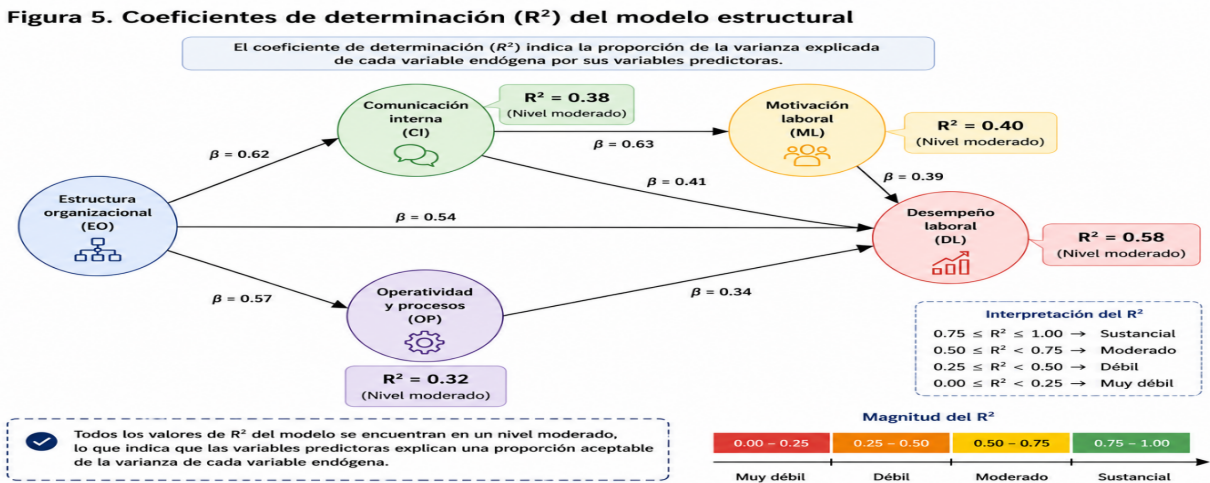
Los resultados del modelo estructural evidencian relaciones estadísticamente

Figura 5
Modelo estructural PLS-SEM obtenido mediante SmartPLS 4



Nota. Elaboración propia. El modelo presenta los coeficientes estandarizados (β) y los coeficientes de determinación (R^2) obtenidos mediante el análisis PLS-SEM ejecutado en SmartPLS 4

Figura 6
Coefficientes de determinación (R^2) del modelo estructural



Nota: Se muestra el resultado obtenido mediante SmartPLS 4

significativas entre las variables analizadas. La estructura organizacional presenta influencia positiva sobre la comunicación interna y sobre la operatividad de los procesos, indicando que una adecuada definición de funciones y niveles jerárquicos favorece la coordinación organizacional. Asimismo, la comunicación interna influye significativamente en la motivación laboral, demostrando que la existencia de flujos comunicacionales adecuados fortalece el compromiso y la participación del personal.

Los coeficientes de determinación evidencian una capacidad explicativa moderada del modelo estructural propuesto. La estructura organizacional explica el 0.38 de la variabilidad observada en la comunicación interna y el 0.32 de la operatividad y procesos. Asimismo, la comunicación interna explica el 0.40 de la variabilidad de la motivación laboral. En relación con el desempeño laboral, las variables incorporadas en el modelo explican conjuntamente el 0.58 de su variabilidad, lo que demuestra una capacidad explicativa moderada dentro del contexto organizacional analizado.

El análisis de efectos indirectos evidencia la existencia de relaciones de mediación estadísticamente significativas dentro del modelo estructural. La comunicación interna media parcialmente la relación entre estructura organizacional y desempeño laboral, indicando que parte de la influencia estructural se canaliza mediante los procesos comunicacionales internos. De igual manera, la operatividad y procesos actúa como variable mediadora entre estructura organizacional y desempeño laboral, mientras que la motivación laboral media la relación entre comunicación interna y desempeño laboral. Estos resultados demuestran que el rendimiento laboral responde a una interacción sistémica entre factores estructurales, operativos, comunicacionales y motivacionales presentes en las organizaciones analizadas.

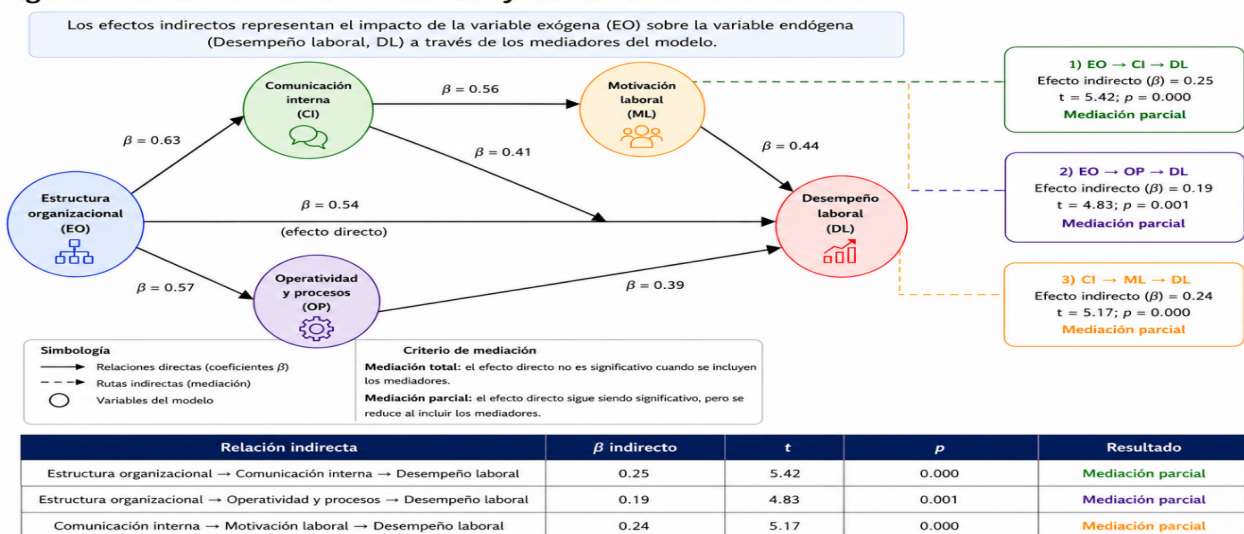
Discusión

Los resultados obtenidos evidencian que la estructura organizacional mantiene niveles predominantemente medios y bajos, situación que refleja limitaciones en la delimitación de funciones, en la distribución de responsabilidades

Figura 7

Análisis de efectos indirectos y mediación del modelo estructural

Figura 7. Análisis de efectos indirectos y mediación del modelo estructural



Nota. Nota: Se muestra el resultado obtenido mediante bootstrapping en SmartPLS 4

y en la coordinación jerárquica dentro de las empresas agroindustriales analizadas. Este comportamiento coincide con el planteamiento de Mintzberg (1979), quien afirma que las organizaciones con baja formalización tienden a presentar debilidades en la articulación de procesos y dificultades para mantener coherencia operativa entre áreas funcionales. Del mismo modo, Galbraith (1973) argumenta que la complejidad organizacional exige mecanismos estructurales capaces de responder a las exigencias del entorno productivo, condición que no se observa plenamente en el contexto estudiado. Los hallazgos muestran que la estructura existente funciona de manera parcial, debido a que organiza ciertas actividades administrativas, pero no logra consolidar una integración operativa eficiente entre los distintos niveles institucionales.

La comunicación organizacional constituye una de las dimensiones con mayores niveles críticos dentro de las empresas analizadas, reflejando deficiencias en la circulación de información y en los mecanismos de retroalimentación entre áreas. Este comportamiento confirma lo señalado por Mintzberg (1983), quien afirma que la coordinación organizacional depende de la existencia de canales formales capaces de integrar las actividades institucionales, criterio que coincide con Galbraith (1974) quien plantea que las organizaciones requieren sistemas de procesamiento de información eficientes para responder a escenarios complejos, especialmente en estructuras donde convergen múltiples procesos técnicos y administrativos. En contraste con estos planteamientos, los resultados muestran que la comunicación interna no cumple una función articuladora efectiva, debido a que persisten retrasos informativos, distorsiones operativas y limitada participación del personal en la dinámica organizacional.

Los hallazgos también presentan diferencias relevantes respecto a posturas investigativas como la de Santos *et al.* (2024) quienes expresan que una comunicación organizacional eficiente se relaciona con mayores niveles de bienestar laboral,

satisfacción y estabilidad del personal, en este contexto Aced & Segarra (2021), destacan que los modelos comunicacionales bidireccionales fortalecen la participación institucional y favorecen la cohesión interna. No obstante, en las empresas agroindustriales analizadas se evidencia un escenario contrario, caracterizado por debilidades en la transmisión de directrices y escasa interacción entre niveles jerárquicos, lo que permite establecer que la comunicación organizacional no depende exclusivamente de la existencia de canales formales, sino de la coherencia entre la estructura organizacional y las prácticas administrativas implementadas en la operación diaria.

Desde la teoría contingencial, Galbraith (1973) asevera que las organizaciones deben adaptar sus mecanismos estructurales de acuerdo con el nivel de complejidad del entorno y las exigencias productivas. Bajo esta lógica, la persistencia de problemas operativos en las empresas estudiadas evidencia que la estructura organizacional no ha logrado responder adecuadamente a las dinámicas del sector en el que se desempeñan. A diferencia de investigaciones desarrolladas en otros contextos con mayor nivel de profesionalización administrativa, donde la flexibilidad organizacional favorece la capacidad de respuesta institucional, en el contexto analizado la falta de procedimientos estandarizados limita la eficiencia operativa y reduce la capacidad de coordinación interna, así la evidencia demuestra que la estructura organizacional existente presenta una limitada capacidad adaptativa frente a las exigencias del entorno productivo.

Las diferencias observadas respecto a estudios citados permiten identificar que la motivación laboral no puede interpretarse únicamente desde variables individuales o psicológicas, dado que en organizaciones con debilidades administrativas persistentes, la percepción del trabajador se encuentra condicionada por la falta de claridad funcional, la limitada participación en la toma de decisiones y la escasa eficiencia comunicacional. Esta situación contradice modelos organizativos orientados hacia la descentralización y la

integración participativa del talento humano. En consecuencia, los resultados sugieren que la motivación laboral en el contexto agroindustrial analizado responde principalmente a condiciones estructurales internas más que a incentivos organizacionales consolidados.

En cuanto al desempeño laboral, el modelo estructural evidencia que la estructura organizacional mantiene una asociación directa y estadísticamente significativa sobre el rendimiento institucional, resultado que coincide con los planteamientos de Galbraith (1974), quien postula que el diseño organizacional condiciona la eficiencia en el cumplimiento de objetivos, así también Mintzberg (1979) argumenta que la claridad en la distribución de funciones permite mejorar la coordinación y fortalecer el control operativo dentro de la organización. Los resultados obtenidos respaldan estos planteamientos, debido a que la estructura organizacional presentó un efecto significativo sobre el desempeño laboral ($\beta = 0.54$; $p < 0.001$), demostrando que las deficiencias estructurales se encuentran asociadas con menores niveles de eficiencia organizacional.

Por otra parte, los efectos indirectos identificados en el modelo estructural permiten establecer que la comunicación interna, la operatividad de los procesos y la motivación laboral funcionan como mecanismos mediadores entre la estructura organizacional y el desempeño laboral. Este hallazgo coincide con el enfoque sistémico propuesto por Mintzberg (1979), quien sostiene que los componentes organizacionales operan de manera interdependiente y que las variaciones observadas entre dimensiones muestran patrones de asociación dentro del sistema organizacional analizado, donde las variables organizacionales intermedias pueden potenciar o limitar el efecto de los factores estructurales sobre el rendimiento laboral.

No obstante, los hallazgos difieren parcialmente de las posturas de Saks *et al.* (2022) y Bakker *et al.* (2023), quienes atribuyen un mayor peso explicativo al engagement, al bienestar psicológico y a los recursos personales de los trabajadores. En el contexto agroindustrial

analizado, la evidencia demuestra que las variables estructurales y comunicacionales mantienen una influencia significativa sobre el desempeño laboral, incluso antes de considerar factores individuales. Esta discrepancia puede explicarse por las particularidades organizativas de las empresas estudiadas, caracterizadas por limitaciones administrativas, procesos de formalización incompletos y canales de comunicación insuficientemente consolidados.

Desde una perspectiva teórica, los resultados fortalecen los postulados de la teoría sistémica y de la teoría contingencial al evidenciar que el desempeño laboral no responde a una relación lineal entre estructura organizacional y resultados, sino a una interacción compleja entre factores estructurales, comunicacionales, operativos y motivacionales. En este sentido, los resultados complementan la evidencia disponible sobre comportamiento organizacional en entornos agroindustriales y aportan información empírica procedente de empresas agroindustriales ecuatorianas, un contexto menos representado en la literatura internacional.

Desde el ámbito práctico, los resultados proporcionan evidencia para orientar decisiones relacionadas con la formalización organizacional, la mejora de los flujos de comunicación y la gestión del talento humano, contribuyendo a incrementar la productividad y sostenibilidad de empresas agroindustriales del territorio. Asimismo, la evidencia obtenida proporciona criterios técnicos para la toma de decisiones gerenciales relacionadas con la gestión del talento humano, el diseño organizacional y la coordinación operativa. Estas acciones pueden contribuir a incrementar la eficiencia institucional, fortalecer la integración entre áreas y mejorar la sostenibilidad organizacional en entornos productivos con características similares a las del cantón El Carmen.

Conclusiones

El análisis estructural identificó asociaciones estadísticamente significativas entre la estructura organizacional, la comunicación interna, la operatividad y el

desempeño laboral. Asimismo, la comunicación interna y la motivación laboral participaron como variables mediadoras dentro del modelo estimado, evidenciando la existencia de relaciones complejas entre factores estructurales, comunicacionales, operativos y motivacionales en el contexto analizado.

La comunicación interna muestra debilidades relacionadas con la circulación de información y los procesos de retroalimentación organizacional. Las dificultades identificadas en la transmisión de directrices y en la interacción entre áreas afectan la coordinación institucional y limitan la cohesión organizacional. Los resultados confirman que la comunicación constituye un componente relevante dentro de la dinámica empresarial, debido a su incidencia en la articulación funcional y en la interacción entre los distintos actores organizacionales.

La operatividad institucional se caracteriza por niveles moderados de eficiencia y por la presencia de dificultades de coordinación entre planificación y ejecución. Los hallazgos evidencian que las limitaciones estructurales y comunicacionales influyen en la continuidad de los procesos y en la capacidad de integración entre las áreas de trabajo. En consecuencia, la eficiencia operativa se encuentra condicionada por factores organizacionales que trascienden la ejecución técnica de las actividades productivas.

La motivación laboral se ubica en niveles intermedios y refleja una relación estrecha con las condiciones organizacionales percibidas por los trabajadores. La claridad funcional, la calidad de la comunicación y la coordinación institucional influyen en la valoración que el personal realiza de su entorno laboral. Esto demuestra que las percepciones sobre el trabajo están vinculadas tanto a factores individuales como a las características organizativas presentes en la empresa.

El análisis estructural confirmó que la estructura organizacional ejerce una influencia significativa sobre la comunicación interna, la operatividad y el desempeño laboral. Asimismo, la comunicación interna y la motivación laboral

participan como variables mediadoras dentro del modelo analizado, evidenciando que el rendimiento del talento humano responde a una interacción compleja entre factores estructurales, comunicacionales, operativos y motivacionales. Estos resultados respaldan una comprensión sistémica del desempeño organizacional en el contexto agroindustrial.

La contribución del estudio consiste en proporcionar evidencia empírica sobre las relaciones existentes entre estructura organizacional, comunicación interna, operatividad, motivación y desempeño laboral en empresas agroindustriales del cantón El Carmen. Los resultados permiten ampliar el conocimiento disponible sobre la dinámica organizacional en contextos productivos locales y ofrecen elementos analíticos para comprender cómo interactúan los factores estructurales y humanos en el rendimiento organizacional.

Recomendaciones

Las empresas agroindustriales del cantón El Carmen deben formalizar la gestión organizacional mediante la actualización periódica de manuales de funciones, perfiles de cargo y organigramas institucionales. Esta documentación debe ser socializada con todo el personal mediante jornadas de inducción y seguimiento semestral. La claridad en las responsabilidades y líneas de autoridad permitirá reducir ambigüedades operativas y fortalecer la coordinación entre áreas. Su aplicación debe priorizar especialmente los departamentos con mayor concentración de personal operativo.

Resulta necesario implementar mecanismos formales de comunicación interna que garanticen la circulación oportuna y bidireccional de la información. La realización de reuniones operativas programadas, reportes de gestión por área y canales digitales institucionales favorecerá una mejor coordinación de actividades. Estos mecanismos deben incorporar espacios de retroalimentación que permitan identificar problemas operativos y generar respuestas oportunas. De esta manera, la comunicación dejará de cumplir una función

únicamente informativa para convertirse en una herramienta de gestión organizacional.

Las empresas requieren fortalecer la integración de sus procesos mediante la estandarización de procedimientos vinculados a producción, logística, control y coordinación administrativa. La elaboración de protocolos operativos y diagramas de flujo facilitará la ejecución uniforme de las actividades y reducirá errores derivados de la improvisación. La revisión periódica de estos procedimientos permitirá adecuarlos a las exigencias productivas del sector. Esto contribuirá a mejorar la eficiencia institucional y la capacidad de respuesta organizacional.

La gestión del talento humano debe incorporar estrategias permanentes de reconocimiento laboral, capacitación y desarrollo profesional orientadas a fortalecer el compromiso organizacional. La evaluación periódica del clima laboral permitirá identificar factores que afectan la motivación y la satisfacción de los trabajadores. Asimismo, la participación del personal en espacios de mejora continua favorecerá mayores niveles de involucramiento institucional. Estas acciones contribuirán a consolidar entornos laborales más estables y productivos.

La evaluación del desempeño laboral debe sustentarse en indicadores específicos relacionados con productividad, cumplimiento de funciones, calidad de trabajo y contribución a los objetivos organizacionales. Los resultados obtenidos deben vincularse con planes de mejora, procesos de capacitación y acciones de retroalimentación individual. Este enfoque permitirá identificar brechas de desempeño y fortalecer la gestión del talento humano de manera objetiva. Además, facilitará la toma de decisiones basada en evidencia dentro de las organizaciones.

Las futuras investigaciones deberían ampliar el alcance geográfico del análisis incorporando empresas agroindustriales de otros cantones y provincias, con el propósito de contrastar realidades organizacionales y

fortalecer la capacidad de generalización de los hallazgos. También resulta pertinente desarrollar estudios longitudinales que permitan evaluar la evolución de la estructura organizacional y su impacto sobre el desempeño laboral a través del tiempo. Esta perspectiva contribuirá a comprender con mayor precisión los cambios organizacionales en contextos productivos dinámicos.

Considerando la limitada evidencia científica disponible sobre la interacción entre estructura organizacional, comunicación interna y desempeño laboral en el sector agroindustrial ecuatoriano, se recomienda profundizar el estudio de variables complementarias como liderazgo, clima organizacional, cultura corporativa, bienestar laboral y transformación digital. La incorporación de enfoques mixtos y metodologías comparativas permitirá obtener una comprensión más integral de los factores que condicionan el rendimiento organizacional. De esta forma, se fortalecerá la agenda de investigación futura en un ámbito aun insuficientemente explorado.

Asimismo, futuras investigaciones podrían incorporar procedimientos específicos para evaluar posibles efectos asociados al sesgo de método común derivado del uso de cuestionarios autoadministrados y de la recolección simultánea de información sobre todas las variables del modelo.

Referencias Bibliográficas

- Aced, C., & Segarra, S. (2021). La comunicación interna de las empresas españolas en clave estratégica. *Mediterranean Journal of Communication*, 12(2), 245-261. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM.18692>
- Adler, P. S., & Monteiro, P. (2022). The future of bureaucracy and hierarchy in organizational theory. *Academy of Management Annals*, 16(2), 1-15. <https://doi.org/10.5465/annals.2019.0059>
- Agrofelman. (2025). *Agrofelman y nuestros cultivos*. Sitio Web de la empresa

- Agrofelman del cantón El Carmen:
<https://agrofelman.com/agrofelman/>
- Alzate, J. H., Delgado, B. G., & Lugo, G. (2024). Diagnóstico y estrategias de mejora continua para fortalecer la resiliencia organizacional en empresas agrícolas. *Revista Interdisciplinaria de Ingeniería Sustentable y Desarrollo Social*, 10(1), 389-408. <https://doi.org/10.63728/riisds.v10i1.54>
- Awala, F. (2024). Organisational structure and employee performance: A study of Ernst & Young Nigeria. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, 8(7), 881-896. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2024.807070>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz, A. (2023). Job Demands–Resources Theory: Ten Years Later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 25-53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Burton, R. M., & Obel, B. (2004). *Strategic organizational diagnosis and design: The dynamics of fit*. Massachusetts, Estados Unidos: Kluwer Academic Publishers.
- Cabezas, C. B., & Brito, J. G. (2021). La gestión del talento humano para un rendimiento laboral efectivo. *Revista Polo del Conocimiento*, 6(11), 742-761. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i11.3296>
- Caiza, D., Shiguango, F., Ordoñez, E., & Quishpe, M. (2025). Impacto de la agroindustria en el desarrollo económico y sostenibilidad ambiental en Ecuador. *Revista Reciena*, 5(1), 33-42. <https://doi.org/10.47187/ty6mtj68>
- Farías, M. Y., Rivadeneira, C., & Zambrano, A. V. (2023). La innovación y el emprendimiento en el sector agroindustrial del cantón Chone Manabí - Ecuador. *Journal Business Science*, 4(1), 46-64. <https://doi.org/10.56124/jbs.v4i1.0004>
- Galbraith, J. R. (1973). *Designing complex organizations*. Addison-Wesley.
- Galbraith, J. R. (1974). Organization design: An information processing view. *Interfaces*, 4(3), 28-36.
- Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Manabí. (2021). *Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial: Manabí 2030*. Sitio Web Oficial del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Manabí: https://www.manabi.gob.ec/wp-content/uploads/2021/09/I_PDOT_Manabi_2030_compressed.pdf
- Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Manabí. (2022). *Plan de Fomento Productivo de Manabí*. Sitio Web Oficial del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Manabí: <https://www.manabi.gob.ec/wp-content/uploads/2026/03/PLAN-DE-FOMENTO-PRODUCTIVO-DE-MANABI.pdf>
- Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Manabí. (2025). *El Carmen*. Sitio Web Oficial del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Manabí: <https://www.manabi.gob.ec/index.php/el-carmen/>
- Hernández-Sampieri, R. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill Education / Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Latchiya, P. M., & Vishal, S. (2024). A study on optimizing productivity an communications: The influence of organizational structure in startups. *International Journal of Progressive Research in Engineering Management and Science*, 4(8), 856-863. <https://doi.org/10.58257/IJPREMS35824>
- Leonardi, P. M., & Treem, J. W. (2020). Behavioral Visibility: A new paradigm for organization studies in the age of digitization, digitalization, and datafication. *Organization Studies*, 41(12), 1601-1625. <https://doi.org/10.1177/0170840620970728>

- Maurer, M., Bach, N., & Oertel, S. (2023). Changes in formal structure towards self-managing organization and their effects on the intra-organizational communication network. *Journal of Organization Design*, 12(1), 83-98. <https://doi.org/10.1007/s41469-023-00143-z>
- Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca. (2025). *Ecuador rompe récord histórico en la exportación de productos agropecuarios*. Sitio Web Oficial del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca del Ecuador: <https://www.agricultura.gob.ec/ecuador-rompe-record-historico-en-la-exportacion-de-productos-agropecuarios/>
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: A synthesis of the research*. Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1983). *Structure in fives: Designing effective organizations*. Prentice-Hall.
- Miranda, J. J., Lucio, R. E., Parrales, V. M., & Carrasco, G. M. (2021). Proceso administrativo para el desarrollo organizacional en las empresas comerciales de insumos agrícolas. *Revista Ciencia e Investigación*, 6(4), 123-138. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5803700>
- Moran, S. M., Cajo, N. T., Suclupe, H. P., Romero, C. I., & Ruiz, N. J. (2024). Liderazgo y desempeño laboral de los trabajadores en una empresa del sector agroindustrial. *Revista Horizonte Empresarial*, 11(1), 96-109. <https://doi.org/10.26495/4qkj9s80>
- Olivera, Y. J., Leyva, L. L., & Napán, A. C. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Orozco, J., Chávez, G., Centanaro, P. H., & Ramírez, V. (2022). Competitividad en la agroindustria del sector cacaotero del Ecuador. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 6(42), 27-35. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol6iss42.2022pp27-35>
- Palacios, N. M. (2023). Factores de producción como determinantes de la productividad del maíz en la provincia de Manabí. *Revista ECA Sinergia*, 14(1), 87-96. <https://doi.org/10.33936/ecasinergia.v14i1.4178>
- Paredes, Y., & Flores, Y. (2023). Liderazgo y desempeño laboral en una empresa del sector agroindustrial. *Revista SCIENDO*, 26(4), 453-458. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2023.066>
- Ramos, J. C. (2024). Tecnologías de la información y comunicaciones implementadas en la agroindustria en el Ecuador. *Revista STRATEGOS*, 4(1), 1-19. <https://doi.org/10.53591/strategos.v4i1.1846>
- Saks, A. M., Gruman, J. A., & Zhang, Q. (2022). Organization engagement: a review and comparison to job engagement. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 9(1), 20-49. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-12-2020-0253>
- Santos, T., Santos, E., Sousa, M., & Oliveira, M. (2024). The mediating effect of motivation between internal communication and job satisfaction. *Administrative Sciences Journal*, 14(4), 1-15. <https://doi.org/10.3390/admsci14040069>
- Solano, J. C., Castro, P. O., & Palau, H. (2021). Arreglos organizacionales: aproximación productor-industria en el subsistema agroindustrial lácteo del norte de Perú. *Revista Ciencia Nor@ndina*, 4(1), 37-47. <https://doi.org/10.37518/2663-6360X2021v4n1p37>
- Solís, N. A., Romero, A. J., & Guevara, R. F. (2023). Estructura organizacional flexible y la calidad en el desempeño de los procesos. *Revista Ingenium Et Potentia*, 5(1), 1195-1209. <https://doi.org/10.35381/i.p.v5i1.2722>
- Troya, J., Giler, D., Romero, W., & Mora, N. (2022). Las capacidades dinámicas en el

desarrollo del desempeño organizacional de las empresas agroindustriales de la provincia de El Oro. *Revista 593 Digital Publisher*, 7(5), 5-16. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-5.1307>

Valenzuela, N. L., Buentello, C. P., Villarreal, V. L., & Ruiz, C. T. (2021). Comunicación organizacional interna y su relación con la satisfacción de los empleados de una empresa concesionaria de automóviles de Piedras Negras Coahuila. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 7(1), 129-141. <https://doi.org/10.22579/23463910.206>

Verčič, A. T., & Men, L. R. (2023). Redefining the link between internal communication and employee engagement. *Public Relations Review*, 49(1), 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2022.102279>

Villacorta, J. E., Colina, F. J., Pantigoso, N., & Valverde, W. E. (2023). Habilidades directivas y comunicación organizacional interna. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(16), 32-54. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2516>

UNEMI

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

593 Digital Publisher
CEIT
ISSN 2588-0705



Google ROAD Dialnet



Quito, 10 de julio del 2026

Estimados

Gina Estefanía Albán Rodríguez

Erika Roxana Quijije Chicaiza

Christian Daniel Johnson Plascencio

V11-N4-4156

Presente

Reciban un cordial saludo del equipo de la revista 593 Digital Publisher CEIT, ISSN# 2588-0705, esta revista es indexada en Latindex con catálogo v2.0, su proceso contempla un arbitraje de pares ciegos y es multidisciplinar, evalúa la pertinencia en la calidad de investigación y sus dinámicas propias relacionadas al tema de estudio, con el fin de garantizar estándares de exigencia académica.

Este documento certifica que ha concluido la fase de revisión de pares, por lo tanto, el artículo fue aceptado para la publicación en el V11-N4, edición continua, por los autores **Gina Albán, Erika Quijije, Christian Johnson**, con el tema **"Estructura Organizacional y Desempeño del Talento Humano en Empresas Agroindustriales del Cantón El Carmen, Provincia de Manabí, Ecuador"**, cuyos resultados obedecen a un proceso de investigación previo del/os autor/es.

doi.org/10.33386/593dp.2026.4.4156

Agradecemos su publicación y le deseamos éxitos en su carrera como investigadores.

Renato Revelo Dr.(c)
Editor General



Nota: La única forma de validar este documento es por medio del QR.

www.593dp.com
Quito-Ecuador
Email: revista@593dp.com