



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
“MANUEL FÉLIX LÓPEZ”**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A  
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**

**MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA  
PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA MÍA**

**AUTORES:**

**DARWIN ALEJANDRO MENDOZA ORMAZA  
JESÚS ALEJANDRO MENDOZA PÁRRAGA**

**TUTORA:**

**Mg. SUSY TOALA MENDOZA**

**CALCETA, FEBRERO 2024**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo Darwin Alejandro Mendoza Ormaza con cédula de ciudadanía 131570203-3; y, yo Jesús Alejandro Mendoza Párraga con cédula de ciudadanía 131633539-5, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA MÍA** es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e innovación.

.....  
**DARWIN ALEJANDRO**  
**MENDOZA ORMAZA**  
**CC: 1315702033**

.....  
**JESÚS ALEJANDRO**  
**MENDOZA PÁRRAGA**  
**CC: 1316335395**

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Darwin Alejandro Mendoza Ormaza con cédula de ciudadanía 131570203-3; y, Jesús Alejandro Mendoza Párraga con cédula de ciudadanía 131633539-5, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del trabajo de Integración Curricular titulado: **EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA MÍA** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

.....  
**DARWIN ALEJANDRO**  
**MENDOZA ORMAZA**  
**CC: 1315702033**

.....  
**JESÚS ALEJANDRO**  
**MENDOZA PÁRRAGA**  
**CC: 1316335395**

## CERTIFICACIÓN DE TUTOR

Susy Tatiana Toala Mendoza, certifica haber tutelado el trabajo de Integración Curricular titulado: **EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA MÍA**, que ha sido desarrollado por Darwin Alejandro Mendoza Ormaza y Jesús Alejandro Mendoza Párraga. Previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

.....  
**Mg. SUSY TATIANA TOALA MENDOZA**

**CC: 1312162835**

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL**

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: **EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA MÍA**, que ha sido desarrollado por Darwin Alejandro Mendoza Ormaza y Jesús Alejandro Mendoza Párraga. Previo a la obtención del título de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

.....  
Mg. Gabriela Montesdeoca Calderón  
**CC: 1310477490**  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

.....  
Mg. Karen Piloso Chávez  
**CC: 1310501638**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

.....  
Mg. Pamela Zambrano Álvarez  
**CC: 1310470537**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, por darnos la oportunidad de ejercer nuestros estudios de tercer nivel, y poder culminar con éxito esta nueva etapa.

A Dios por brindarnos salud y vida y darnos las fuerzas y sabiduría necesaria para cumplir con cada una de nuestras metas propuestas.

A los docentes de la carrera de Administración de Empresas que nos impartieron los conocimientos necesarios para formar estudiantes politécnicos con capacidad de desenvolvimiento dentro del campo profesional.

A nuestra tutora por las enseñanzas y ayuda brindada para culminar con éxito el desarrollo de la tesis presente.

A los docentes miembros del tribunal por darnos las directrices necesarias en el desarrollo de nuestro trabajo de investigación.

A nuestra familia por estar siempre presente brindándonos su apoyo en cada paso a dar a lo largo de nuestra carrera, y dándonos palabras de aliento para seguir adelante con nuestras metas propuestas.

A nuestros compañeros por ser siempre un buen equipo y ser un gran apoyo moral y humano, necesarios en los momentos difíciles de nuestra carrera.

**Los autores**

## **DEDICATORIA**

En primer lugar, quiero agradecer a Dios, por permitirme levantar cada día para poder hacer mis sueños realidad y no decaer en los momentos más difíciles presentados en esta etapa universitaria.

A mis padres, mis hermanos y mi novia por su apoyo incondicional, comprensión, amor y empatía en todo momento, siendo mis pilares fundamentales para poder seguir adelante en cada una de mis metas propuestas.

A todas aquellas personas que conocí, que me brindaron ese apoyo que necesitaba durante mi formación profesional, volviéndose parte importante de mi vida, tanto en lo personal como en lo universitario.

**DARWIN ALEJANDRO MENDOZA ORMAZA**

## **DEDICATORIA**

A Dios por concederme el don de la sabiduría y paciencia para finalizar este logro importante en mi vida profesional.

A mis padres abuelitos y hermanos quienes fueron y han sido un pilar fundamental en mi vida, que con su amor, consejo y apoyo incondicional me han permitido conseguir mis objetivos.

A mi novia por siempre apoyarme en los momentos duros, porque sin duda alguna siempre será parte importante en mi vida.

Finalmente, a la universidad, maestros, mi tutora, y a todas esas personas especiales que pude conocer dentro de mi carrera profesional, ya que en ellos he aprendido mucho a través de sus conocimientos, consejos, paciencia, dedicación y motivación.

**JESÚS ALEJANDRO MENDOZA PÁRRAGA**

## CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN .....	iii
CERTIFICACIÓN DE TUTOR.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
DEDICATORIA .....	vii
DEDICATORIA .....	viii
CONTENIDO GENERAL.....	ix
CONTENIDO DE GRÁFICOS .....	xii
CONTENIDO DE TABLAS .....	xii
RESUMEN .....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES .....	1
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3 OBJETIVOS.....	4
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
1.4 IDEA A DEFENDER.....	4
2.1 CLIMA LABORAL .....	5
2.2 FACTORES DE EVALUACIÓN QUE INFLUYEN EN EL CLIMA LABORAL .....	6
2.3 CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA LABORAL .....	7
2.4 TIPOS DE CLIMA LABORAL .....	7
2.4.1 Clima de tipo autoritario .....	7
2.4.2 Clima de tipo participativo .....	8
2.5 COMPONENTES E IMPORTANCIA DEL CLIMA LABORAL.....	8
2.6 BUENAS PRÁCTICAS EN EL CLIMA LABORAL .....	10
2.7 MOTIVACIÓN HUMANA EN EL CLIMA LABORAL.....	11
2.8 PRODUCTIVIDAD .....	12
2.9 IMPORTANCIA DE LA PRODUCTIVIDAD .....	13
2.10 VARIABLES DE LA PRODUCTIVIDAD .....	13
2.11 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD .....	13
2.11.1 EFICACIA .....	14
2.11.2 EFICIENCIA.....	14

2.11.3 EFECTIVIDAD.....	14
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO .....	15
3.1 UBICACIÓN .....	15
3.2 DURACIÓN .....	15
3.3 POBLACIÓN.....	15
3.4 VARIABLES DE ESTUDIO.....	15
3.5 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	16
3.5.1 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	16
3.5.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	16
3.6 MÉTODOS.....	16
3.6.1 MÉTODO DEDUCTIVO.....	16
3.6.2 MÉTODO ANALÍTICO SINTÉTICO.....	17
3.6.3 MÉTODO DESCRIPTIVO.....	17
3.6.4 MÉTODO DE EXPERTOS .....	17
3.6.5 COEFICIENTE DE COMPETENCIA KENDALL (W).....	17
3.7 TÉCNICAS.....	17
3.7.2 DIAGRAMA DE ISHIKAWA.....	18
3.7.3 META-ANÁLISIS .....	18
3.7.4 CUESTIONARIO .....	18
3.7.5 MATRIZ 5W+2H .....	18
3.7.6 ESCALAS DE LIKERT .....	19
3.8 HERRAMIENTAS ESTADÍSTICAS.....	19
3.8.1 SPSS (STATISTICAL PACKAGE FOR THE SOCIAL SCIENCES) .....	19
3.9 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
3.9.1 FASE I. DETERMINAR LOS FACTORES DEL CLIMA LABORAL Y DE LA PRODUCTIVIDAD. .19	
3.9.2 FASE II. DIAGNOSTICAR EL CLIMA LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA “MÍA”. .....	20
3.9.3 FASE III. MEDIR EL IMPACTO DEL CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA “MÍA”. .....	20
3.9.4 FASE IV. PROPONER UN PLAN DE ACCIÓN PARA LA CONTRIBUCIÓN DE UNA MEJORA EN LA AVÍCOLA “MÍA”. .....	20
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	21
4.1. FASE I. DETERMINAR LOS FACTORES DEL CLIMA LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD.....	21
4.1.1 BÚSQUEDA BIBLIOGRÁFICA DE LOS FACTORES DEL CLIMA LABORAL Y DE PRODUCTIVIDAD. ....	21
CLIMA LABORAL .....	21
PRODUCTIVIDAD .....	23

4.1.2 SELECCIÓN DE FACTORES DEL CLIMA LABORAL Y DE PRODUCTIVIDAD MEDIANTE UN META ANÁLISIS.....	24
4.2. FASE II. DIAGNOSTICAR EL CLIMA LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA “MÍA” . .....	33
Cálculo del Promedio Ponderado de Kendall's W:.....	36
Evaluación General:.....	36
Clima Laboral.....	37
Productividad Empresarial .....	37
4.2.4 Elaboración y validación del cuestionario de la encuesta a los empleados. ....	38
Iteración 2: Evaluación de expertos .....	38
Clima laboral: .....	38
Iteración 3: Refinamiento de preguntas.....	40
Iteración 4: Validación final .....	40
4.2.5 Análisis de resultados .....	41
SECCIÓN: PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL .....	46
4.3. FASE III. MEDIR EL IMPACTO DEL CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA “MÍA” . .....	51
4.3.1. PRUEBA DE NORMALIDAD .....	51
4.3.2 Correlación: CLIMA LABORAL; PRODUCTIVIDAD .....	52
4.4 FASE IV. PROPONER UN PLAN DE ACCIÓN PARA LA .....	56
CONTRIBUCIÓN DE UNA MEJORA EN LA AVÍCOLA “MÍA” . .....	56
4.4.1 Elaboración de un diagrama de Ishikawa .....	56
4.4.2 Descripción de una propuesta del plan de acción mediante la técnica 5w+2h para la empresa. ....	58
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	60
5.2 RECOMENDACIONES .....	61
BIBLIOGRAFÍA.....	62
ANEXOS.....	69

## CONTENIDO DE GRÁFICOS

Gráfico 2. 1. Hilo conductor del Marco Teórico de la investigación .....	5
Gráfico 2. 2. Componentes e importancia del clima laboral.....	9
Gráfico 2. 3. Motivación humana en el clima laboral .....	11
Gráfico 3. 1. Ubicación de la investigación .....	15
Gráfico 4. 1. Comunicación en la empresa .....	41
Gráfico 4. 2. Interés a los empleados por parte de la empresa .....	42
Gráfico 4. 3. Recursos suficientes para trabajar .....	43
Gráfico 4. 4. Existencia de ambiente colaborativo .....	44
Gráfico 4. 5. Existencia de oportunidades de crecimiento .....	45
Gráfico 4. 6. Mejora de eficiencia empresarial.....	46
Gráfico 4. 7. Calidad de los productos.....	47
Gráfico 4. 8. Incremento de ingresos empresarial .....	48
Gráfico 4. 9. Mejora de procesos operativos en la empresa .....	49
Gráfico 4. 10. Aporte personal en mejora empresarial .....	50
Gráfico 4. 11. Presenta las posibles causas que podrían estar afectando el clima laboral y la productividad en Avícola Mía.....	57
Gráfico 4. 12. Matriz 5W+2H.....	59

## CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 2. 1. Buenas prácticas en el clima laboral .....	10
Tabla 4. 1. Factores del clima laboral .....	21
Tabla 4. 2. Factores de productividad .....	23
Tabla 4. 3. Factores de las variables de estudio (Clima laboral) .....	25
Tabla 4. 4. Factores de las variables de estudio. (Productividad) .....	26
Tabla 4. 5. N° de factores .....	33
Tabla 4. 6. Nivel de Conocimientos .....	34
Tabla 4. 7. Conocimientos Especializados .....	34
Tabla 4. 8. Calificación y ponderación de expertos .....	36
Tabla 4. 9. Pruebas de normalidad .....	52
Tabla 4. 10. Correlación entre clima laboral y Productividad empresarial .....	52
Tabla 4. 11. Puntuación y significado de correlación (Comunicación).....	53
Tabla 4. 12. Puntuación y significado de correlación (Liderazgo) .....	53
Tabla 4. 13. Puntuación y significado de correlación (Claridad organizacional) .....	54
Tabla 4. 14. Puntuación y significado de correlación (Reciprocidad).....	55
Tabla 4. 15. Puntuación y significado de correlación (Motivación) .....	56

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general evaluar el clima laboral y su incidencia en la productividad de la Avícola "Mía". Tiene un enfoque mixto, por lo que se utiliza encuestas y entrevistas para la recolección de información. Se realiza una búsqueda bibliográfica de factores relacionados con el clima laboral y la productividad, seleccionándolos mediante un meta-análisis, lo que garantizó fuentes confiables e información pertinente. Se elabora una guía de entrevista y un cuestionario los cuáles fueron validados por expertos. En cuanto a los resultados de la investigación, en relación al clima laboral, los empleados mostraron una percepción altamente positiva de la comunicación interna y el interés de la dirección en su bienestar. Sin embargo, hubo preocupaciones sobre la disponibilidad de recursos y la colaboración entre equipos, lo que sugiere áreas de mejora. En la productividad empresarial se observó que la Avícola "Mía" ha logrado mejorar su eficiencia, y la mayoría de los empleados confían en la calidad de los productos y servicios de la empresa. En cuanto a los ingresos empresariales y la percepción de los empleados, estuvo relacionada con la comunicación interna y la información disponible. El análisis reveló una correlación positiva baja entre el clima laboral y la productividad. Esto indica una relación positiva, sugiriendo que mejorar el ambiente laboral puede tener un cierto impacto en la motivación y la satisfacción de los empleados, lo que, a su vez, conduce a una mayor productividad.

**Palabras clave:** Empleados, ambiente laboral, motivación, satisfacción, productividad, desarrollo.

## ABSTRACT

The present research aims to evaluate the work environment and its impact on the productivity of the poultry farm 'Mía.' It adopts a mixed-methods approach, utilizing surveys and interviews for data collection. A literature review of factors related to the work environment and productivity is conducted, with selection based on a meta-analysis to ensure reliable sources and pertinent information. An interview guide and questionnaire are developed and validated by experts. Regarding the research results, concerning the work environment, employees expressed a highly positive perception of internal communication and the management's interest in their well-being. However, concerns were raised about resource availability and team collaboration, suggesting areas for improvement. In terms of business productivity, it was observed that the poultry farm 'Mía' has successfully enhanced its efficiency, and most employees trust the quality of the company's products and services. As for business revenue and employee perception, these were linked to internal communication and available information. The analysis revealed a low positive correlation between the work environment and productivity. This indicates a positive relationship, suggesting that improving the work environment can have a certain impact on employee motivation and satisfaction, leading to increased productivity.

**Keywords:** Employees, work environment, motivation, satisfaction, productivity, development.

# **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES**

## **1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

En la actualidad se vive en un mundo globalizado, donde el tiempo y las cosas cambian constantemente, y con base en esto, la actitud y pensamiento de las personas también, lo que influye en las actividades cotidianas de una empresa, tal como Iglesias y Sánchez (2015) establecen que “Las organizaciones están compuestas de personas que viven en ambientes complejos y dinámicos, lo que genera comportamientos diversos que influyen en el funcionamiento de los sistemas, que se organizan en grupos y colectividades” (p. 456), siendo el talento humano la base primordial para las organizaciones y depende de su clima laboral para que sea más productivo, tal y como lo mencionan Prada et al. (2020) “El clima laboral y su relación directa con la satisfacción generalmente se asumen como factores que inciden sobre el desempeño en el trabajo, componente importante para crecer en la productividad laboral” (p. 57).

Si bien es cierto, el clima laboral también se ve afectado por las crisis económicas, políticas, sociales, entre otras (Sandoval, 2016), disminuyendo el desempeño del personal, por lo cual es necesario buscar mecanismos que ayuden a que los factores del macroentorno no afecten al personal y por ende a la productividad de la organización.

Es por esto que es de vital importancia que las personas que conforman una empresa se encuentren en las condiciones adecuadas dentro de su entorno físico-humano para obtener mayor potencial, y que a su vez se sientan satisfechos con los resultados obtenidos. Como afirma Aguas (2020), “el clima organizacional busca mejorar o crear un ambiente laboral aceptable, en donde cada uno de los miembros de las organizaciones trabajen de la mejor manera, encaminados al desarrollo de sus experiencias y conocimientos que puedan contribuir a la organización” (p. 15).

Otro de los factores importantes del clima laboral son las relaciones interpersonales que son esenciales en las organizaciones porque repercuten al desarrollo del ser humano y productividad de la empresa, por lo tanto Quintero (2018) define que “La vida de los seres humanos está determinada por las

relaciones interpersonales mediadas por un tejido de conversaciones no necesariamente verbales y que es propia del vivir con otros” (p. 7), es decir, que mantener relaciones adecuadas entre todos los compañeros, las metas tanto individuales como colectivas serán cumplidas, creando un entorno laboral amigable y saludable.

Es importante mencionar que, si una organización carece de un adecuado clima laboral, sus índices de productividad se verán afectados en gran escala, identificándose un desafío para las empresas. Fontalvo et al. (2017) plantean al buen clima laboral como el factor que determina el nivel de productividad alcanzado por la empresa, pues el talento humano desempeña un papel importante en todas las operaciones y actividades que ejecuta la empresa en pro del alcance de los objetivos propuestos.

Así mismo, Gallego y Cáceres (2014) citados por Vidal y Cárdenas (2022) enmarcan que el clima laboral “es un descriptor de la estructura de una organización, donde pueden existir climas organizacionales diferentes, debido a varios departamentos, puede influir en la percepción negativa o positiva del clima laboral y reflejarse en los índices de productividad de la organización” (p. 28), de esa manera se recalca la importancia, cuidado y prevención que deben de tomar en cuenta las organizaciones respecto a sus clientes internos.

El inadecuado clima laboral influye en los resultados esperados por las empresas, de tal forma que en la actualidad es un tema muy importante para los propietarios de cada organización.

Para la Avícola “Mía” de la ciudad de Calceta es esencial que se analice el clima laboral con la finalidad de poder evaluar el correcto desempeño del talento humano, pues se determina que existe deficiencia en la productividad empresarial debido a que no existe un buen ambiente laboral, siendo este un problema que debe ser mitigado lo más pronto posible.

En este sentido es necesario determinar el impacto que tiene el clima laboral sobre la productividad empresarial, para resolver aquellos inconvenientes como las relaciones interpersonales, manejo de conflictos internos, motivación laboral, comunicación, condiciones laborales, entre otros factores, con la finalidad de

tomar medidas correctivas en la toma de decisiones a favor del personal y así incrementar la productividad de la empresa.

¿De qué manera el clima laboral afecta en la productividad empresarial de la Avícola “Mía”?

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Analizar el clima laboral en la Avícola “Mía” permite estudiar la percepción que tienen los empleados con base en el ambiente laboral que se da, por ende, se estima su incidencia sobre la productividad empresarial de la empresa objeto de estudio, el cual tendría un efecto en los integrantes de la organización. Teóricamente, asociando lo mencionado por Navarro et al. (2017) citado por Pedraza (2018) “las organizaciones logran sus objetivos y resultados por medio de sus empleados, puesto que por eso son reclutados e incorporados, así, se da una relación de intercambio permanente de intereses entre empresa y trabajador.” (p. 91)

Por otra parte, el desarrollo de un buen clima laboral contribuye al impacto social, ya que los clientes internos de la empresa objeto de estudio son partícipes de una sociedad conformada por familiares, amigos y una comunidad, por ende, la práctica de un buen clima laboral desempeña un rol significativo en la sociedad, generando un compromiso, obligación y contribución constante de la organización y el progreso mutuo ya que ambas partes son indispensables para el desarrollo sostenible.

El diagnóstico del clima laboral mediante el empleo de técnicas e indicadores proporciona información necesaria para conocer el estado actual de la sociabilidad de la Avícola “Mía”, de tal manera que el gerente o los altos mandos podrán tomar decisiones acertadas aplicando técnicas y herramientas que contribuyan a las necesidades de la empresa, que permitan una creación o innovación en las relaciones laborales, generando motivación en sus colaboradores. Los socios, trabajadores, y el entorno comunitario también se beneficiarán al tener un producto de calidad, contando con el talento humano capacitado y motivado para el cumplimiento de objetivos.

Al proponer un plan de acción, dentro de la perspectiva económica permitirá tomar decisiones específicas, debido a que se presentará información imprescindible para poder mitigar riesgos, y por ende, se optimizarán recursos viéndose reflejados en sus estados financieros. La finalidad de una organización con fines de lucro es mantener un alto nivel de rentabilidad y capacidad financiera, lo que se logra con un nivel óptimo de productividad. Así enfatizando en lo mencionado por Fiallo et al. (2015) desde el punto de vista económico, “una empresa es la encargada de satisfacer las demandas del mercado. Para lograr sus objetivos esta coordina el capital, el trabajo y hace uso de materiales pasivos tales como tecnología, materias primas, entre otros.” (párr. 3)

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

- Analizar el clima laboral y su incidencia en la productividad empresarial de la Avícola “Mía”.

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

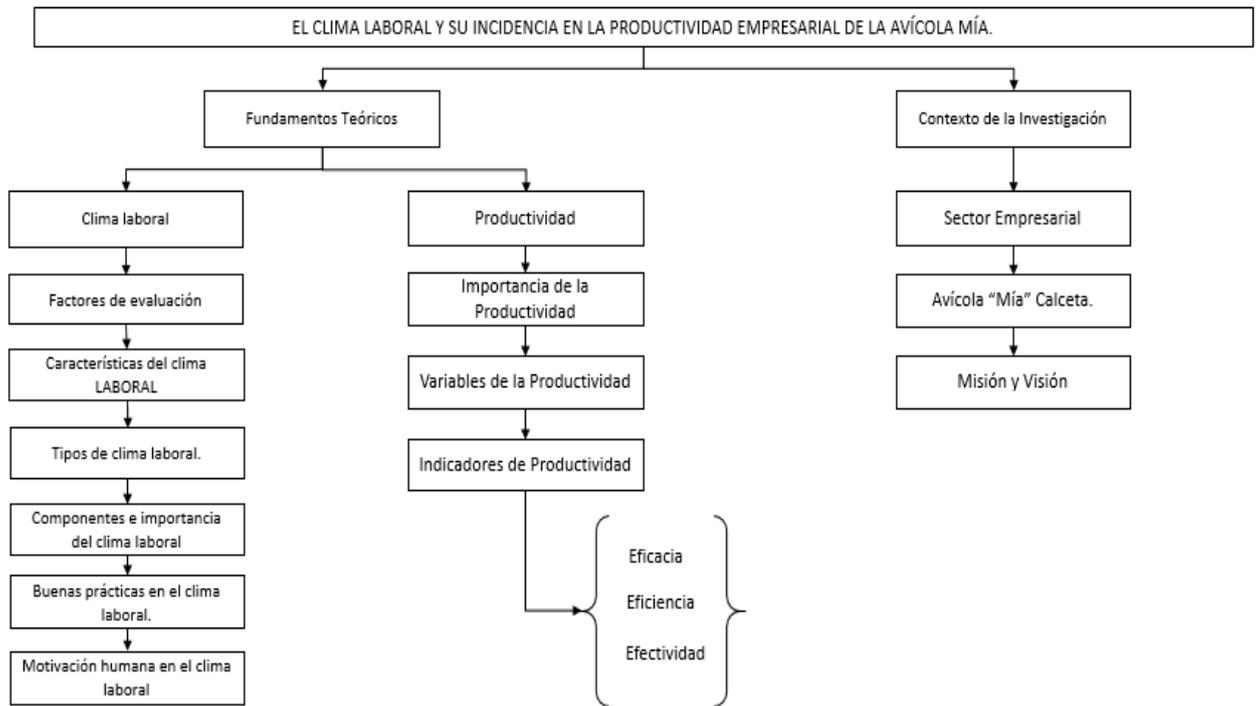
- Determinar los factores del clima laboral y de la productividad empresarial.
- Diagnosticar el clima laboral y la productividad empresarial de la Avícola “Mía”.
- Medir el impacto del clima laboral en la productividad empresarial de la Avícola “Mía”.
- Proponer un plan de acción como contribución al desarrollo productivo de la Avícola “Mía”.

## **1.4 IDEA A DEFENDER**

El inadecuado clima laboral afecta la productividad empresarial de la Avícola “Mía”

# CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Gráfico 2. 1. Hilo conductor del Marco Teórico de la investigación



Fuente: Los autores.

## 2.1 CLIMA LABORAL

El clima laboral es considerado como uno de los principales mecanismos de funcionalidad dentro de ella haciendo énfasis en los colaboradores y su ecosistema de trabajo. “El clima laboral es la suma de las percepciones que los trabajadores tienen sobre el medio humano y físico donde se desarrolla la actividad cotidiana de la organización” (Poole, 2006, p. 1). Contrastando la idea, con una perspectiva y enfoque argumentativo, Muñoz et al. (2006) lo enfatiza como el conjunto de rasgos psicológicos que describen una organización, la esencia propia, siendo relativamente estables en el tiempo e influyendo en el comportamiento de sus participantes. Complementándose como una característica colectiva, resultante de las interacciones individuales y teniendo una importancia particular por su relación con la satisfacción y la productividad.

Por otra parte, Baguer (2005) citado por Williams (2013) indica que es el “ambiente humano en el que desarrollan su actividad el talento humano de la organización o las características del ambiente de trabajo que perciben los

empleados y que influyen en su conducta” (p. 6), dando una percepción más colectiva, abstracta y con una visión amplia debido a que enfatiza en el ambiente humano como una influencia directa en el clima laboral.

## **2.2 FACTORES DE EVALUACIÓN QUE INFLUYEN EN EL CLIMA LABORAL**

Dentro del clima laboral existen muchos componentes que intervienen y actúan en ella, Pilligua y Arteaga (2019), establecen factores considerados importantes dentro de cualquier organización, la percepción que tengan los trabajadores del ambiente donde laboran, indudablemente tendrá relación con la confianza, la estabilidad, el trabajo en equipo y la sinergia total entre sus empleados, donde por su puesto, este resultado positivo o negativo influirá en la productividad de la empresa. Dichos factores son aludidos a continuación:

- **Comunicación:** La comunicación dentro de las organizaciones debe ser mediante sistema abierto, significa que, no debe ser restringida por la estructura jerárquica de nivel descendente, sino en forma horizontal, de esta forma, los trabajadores conocerán los objetivos que persigue la empresa, las necesidades y los logros obtenidos.
- **Colaboración:** En este factor, se evalúa el grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse, el grado de colaboración y compañerismo existente, y la confianza, siendo factores que suman importancia en el buen ambiente de trabajo, del cual se tiene como resultado, la calidad de las relaciones humanas dentro de la empresa, que será percibida por los clientes.
- **Liderazgo:** El liderazgo tiene sus teorías o enfoques, algunos de ellos muy precisos, pero en el fondo son una transformación para la empresa u organización; el liderazgo en sí, involucra al personal que dirige y aquellos que tienen responsabilidades en cada área.
- **Carrera profesional:** Se relaciona con el nivel de preparación académica, habilidades y destrezas que tengan los trabajadores para optar por un ascenso laboral, el mismo que repercute en mejor calidad de vida, confort, sueldos considerables y puestos acordes al desempeño, que se reflejan en la evaluación de desempeño laboral.
- **Satisfacción:** La satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Probablemente, que sus

directivos reconozcan su trabajo e incentiven a seguir mejorando mediante ascensos u otro tipo de motivaciones, generará satisfacción personal. La satisfacción laboral, entonces, es un tema candente dentro de las organizaciones, los trabajadores no lo manifiestan abiertamente, cuando no se encuentran satisfechos o si lo hacen, empiezan a reducir su productividad.

### 2.3 CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA LABORAL

Existen aspectos que identifican a un clima laboral, ya que es según Rodríguez (1999) citado por Huayamabe (2014), señala que está compuesto por las siguientes variables:

- **Variables del ambiente físico:** Ruido, calor, espacio físico, contaminación, entre otros.
- **Variables estructurales:** Tamaño de la organización, estilo de dirección, etc.
- **Variables del ambiente social:** Conflicto entre personas o departamentos, compañerismo, formas de comunicación.
- **Variables personales:** Actitudes, motivaciones, aptitudes, expectativas, entre otros.
- **Variables del comportamiento organizacional:** satisfacción laboral, productividad, tensiones, ausentismo, productividad, stress, etc.

### 2.4 TIPOS DE CLIMA LABORAL

Según Burnet (1987) citado por García y Ibarra (2012) hace énfasis en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones, como se presenta a continuación:

#### 2.4.1 Clima de tipo autoritario

- **Sistema I- Autoritarismo explotador:** La dirección no tiene confianza en sus empleados, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

- **Sistema II- Autoritarismo paternalista:** Es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

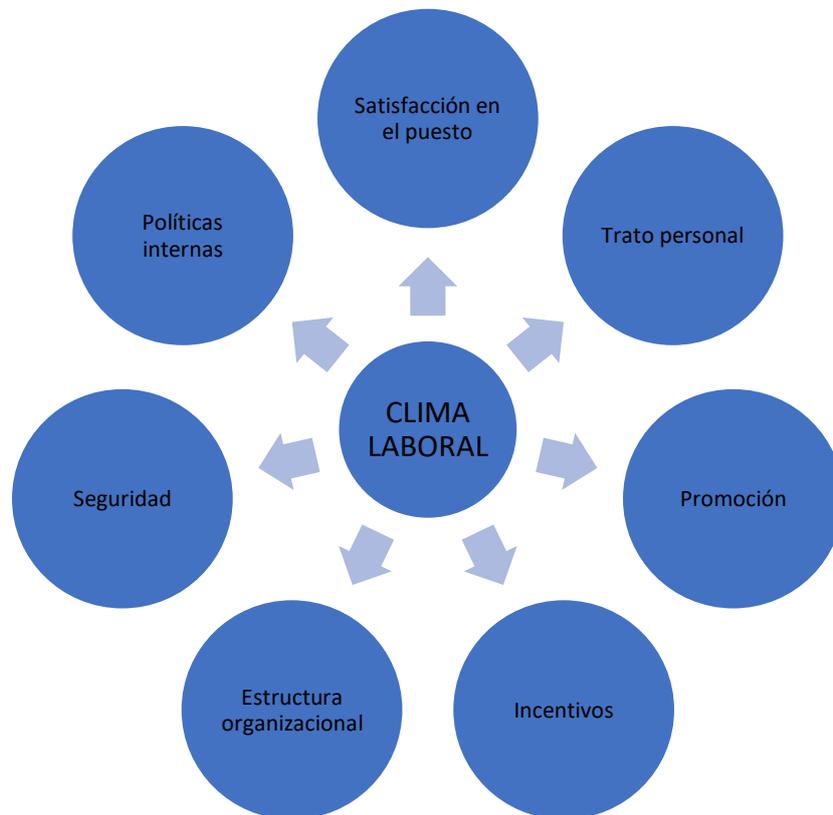
#### 2.4.2 Clima de tipo participativo

- **Sistema III- Consultivo:** La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.
- **Sistema IV- Participación en grupo:** La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

### 2.5 COMPONENTES E IMPORTANCIA DEL CLIMA LABORAL

Dentro de su composición, se encuentran varias condiciones en el clima laboral y su equilibrio, entre sus fundamentales condiciones destacan:

Gráfico 2. 2. Componentes e importancia del clima laboral



**Elaborado por:** Los autores.

**Fuente:** adaptado de *Componentes del clima laboral por* (Quiroga, 2012)

Dentro del clima organizacional, existen una variedad de factores en donde mayormente no corresponde a la autoridad de los colaboradores, como las políticas de ascenso o promoción, los horarios establecidos o salarios, entre otras. Así como también existen factores determinados por el trabajador, como la edad, género o actitud. Contrastando con los componentes del clima laboral, Quiroga (2012) establece que “dichas características, de realidades psicológicas, culturales, aptitudes y expectativas, probablemente puedan ir cambiando con el tiempo, pero el clima laboral puede seguir siendo el mismo” (p, 13).

Es de vital importancia dentro de una organización establecer un buen clima laboral por que de ello depende en gran medida su funcionamiento adecuado, de acuerdo con Jiménez, D. y Jiménez, E. (2016) menciona que para un buen clima laboral hay que considerar una óptima infraestructura de trabajo donde el

colaborador se sienta en conformidad para cumplir e incrementar sus capacidades laborales, también debe estar acompañado por un ambiente social agradable donde se maneje el compañerismo y se destaque el trabajo en equipo, dejando la competitividad para con otras empresas.

## 2.6 BUENAS PRÁCTICAS EN EL CLIMA LABORAL

Puede entenderse como un conjunto de acciones que están guiadas hacia la prevención de aspectos que limiten, degraden o empeoren el buen clima, para Olaz (2013) estas prácticas están compuestas de la siguiente manera:

*Tabla 2. 1. Buenas prácticas en el clima laboral*

<b>BUENAS PRÁCTICAS</b>
Definición cultural basada en la misión, visión y valores junto a elevados niveles de compromiso hacia la propia organización y definición de objetivos organizativos compartidos.
Apuesta por la promoción profesional, salarios equilibrados internamente y con relación al sector, apuesta por la contratación indefinida y reconocimiento del estatus adquirido.
Oportunidades de participación en la toma de decisiones y delegación en la toma de decisiones.
Integración, apuesta por la multiculturalidad y por las relaciones interpersonales con independencia del cargo o estatus e intervención en posibles conflictos interpersonales.
Desarrollo de políticas de actuación concretas en materia de conciliación laboral con especial atención a la flexibilidad horaria, teletrabajo y compensación-beneficios.
Inversión y mantenimiento preventivo, correctivo y de conservación de elementos y variables configurativos del entorno e instalaciones.
Definición de funciones y responsabilidades asociadas al puesto de trabajo, en conexión con la arquitectura organizativa y de los procesos de trabajo asociados.
Racionalización y reingeniería de procesos de trabajo en correspondencia con el nivel de cualificaciones profesionales de los recursos humanos.
Diseño, desarrollo e implantación de políticas y programas de actuación concretos orientados a la adquisición, estimulación y desarrollo de la comunicación formal e informal en la organización.
Gestión de expectativas personales y profesionales, potenciación de Niveles de reconocimiento y proyección profesional en diferentes espacios temporales.

Desarrollo de sistemas de liderazgo basados en la cooperación, proactividad y acomodados al espacio situacional donde se desarrolla la acción en la búsqueda de una eficiencia del trabajo en equipo.

Desarrollo del trabajo en equipo basado en el compromiso y cooperación del grupo en un amplio horizonte temporal buscando la mejor adecuación entre la persona y el puesto de trabajo

Inversión formativa en aspectos técnicos junto a todo aquel conjunto de medidas motivacionales por parte de los estamentos ejecutivos hacia el resto de los trabajadores.

Desarrollo de programas de actuación orientados a potenciar el nivel de capacidades de los trabajadores en atención a su nivel potencial y rendimiento esperado en la organización.

Inversión formativa en materia de habilidades personales, sociales y directivas.

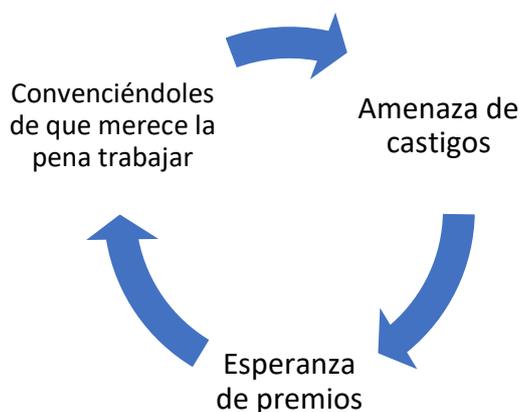
**Elaborado por:** Los autores.

**Fuente:** Buenas Prácticas en Clima Laboral por (Olaz, 2013)

## 2.7 MOTIVACIÓN HUMANA EN EL CLIMA LABORAL

El clima laboral, según Solórzano et al. (2020) enfatiza en que debe estar enfocado en el colaborador como parte de la administración de recursos humanos cuya premisa fundamental es comprender al hombre como el elemento fundamental de toda empresa, el único con capacidades de innovar y revolucionar los procesos y actividades del trabajo, partiendo de una perspectiva con visión, enfrentando con creatividad y realismo los principales desafíos de la humanidad, siendo la fuerza de trabajo multiprofesional y multisectorial. En la actualidad, la palabra motivación es muy utilizada, por lo que es recóndito precisar o definir. Sin embargo, de aquí se encaminan 3 formas de esfuerzo físico y mental de realizar alguna actividad laboral, las cuales son:

*Gráfico 2. 3. Motivación humana en el clima laboral*



**Elaborado por:** Los autores.

**Fuente:** Motivación humana en el clima laboral por (Quiroga, 2012)

“La motivación es definida como una situación emocional “positiva” producida por un ser humano ante la reacción de recibir un estímulo o incentivo satisfaciendo una necesidad que tiene como consecuencia una conducta mucho mejor proyectada” (Quiroga, 2012, p. 6).

Una empresa u organización, siempre debe de tener en cuenta temas referentes a la motivación para así llegar a comprender el comportamiento de las personas, ya que es uno de los factores internos que conlleva mayor atención dentro de estos organismos.

Así mismo, Quiroga recalca que la motivación se puede dar de forma externa e interna y que se relacionan entre sí, puesto que, inclusive habiendo una motivación externa, el ser humano, tiene que hacer parte de él, la motivación que le brinda otra persona u organización para ser capaz de mantener la conducta prevista.

Como resultado, al hablar de motivación, se logra captar que es estimular el esfuerzo de los colaboradores sin que realmente hagan el trabajo por ellos y lo hagan lo mejor que puedan, teniendo en cuenta sus logros y premiándolos cuando lo merezcan con la condición de que mejoren sus perspectivas laborales, nutrir su autoestima enseñándoles a tratar de no rendirse a pesar de las dificultades a las que se enfrentan, fijándose metas más difíciles, pero no inalcanzables o, por el contrario, muy sencillas o directamente, confiando en la capacidad de los demás para tener en cuenta comportamientos concretos.

## **2.8 PRODUCTIVIDAD**

La productividad es conocida como la relación existente entre el volumen total de producción y los recursos utilizados para alcanzar dicho nivel de producción, (Fontalvo et al., 2018), mientras que Echavarría (2019) citado por Morales (2020) afirma que la productividad es la medida en uso efectivo de los recursos expresada en términos de costos y eficiencia. Basándose en los conceptos presentados se hace énfasis en cómo se les da uso a los factores que influyen en la generación de algún producto o servicio, el cual dé cierta satisfacción en el cliente/consumidor.

## **2.9 IMPORTANCIA DE LA PRODUCTIVIDAD**

En el documento digital de Master Logística (2020) hace hincapié que “el que ayuda a crecer más rápido en la economía y enfrentar la competencia sin preocuparse por el fracaso”.

De acuerdo con lo citado, se puede recalcar que la productividad se da cuando una empresa se desarrolla de forma rápida y que ésta tenga un alto índice de competitividad para que se mantenga en el mercado.

## **2.10 VARIABLES DE LA PRODUCTIVIDAD**

Según Heizer y Render (2004) citado por Castañeda (2016) los incrementos en la productividad dependen de tres variables que son:

- **Mano de Obra:** La mejora en la contribución de la mano de obra a la productividad es resultado de una fuerza de trabajo más saludable, mejor educada y más motivada.
- **Capital:** Los seres humanos son animales que usan herramientas. La inversión de capital proporciona dichas herramientas, esta inversión con frecuencia es necesaria, pero rara vez es un ingrediente suficiente en la batalla por incrementar la productividad.
- **Administración:** Es un factor de la producción y un recurso económico. La administración es responsable de asegurar que la mano de obra y el capital se usen de manera efectiva para aumentar la productividad.

En tal sentido la productividad lo que busca es promover y mejorar de forma continua todo lo que ya está en existencia, dicho de otra manera, de que los colaboradores pueden dar más de lo que dan hoy y así sucesivamente.

## **2.11 INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD**

De acuerdo con Heizer y Render (2004) citado por Castañeda (2016) los indicadores de productividad desempeñan un papel esencial en la evaluación de la producción porque pueden definir no solamente el estado actual de los procesos, sino que además son útiles para proyectar el futuro de los mismos. De tal manera que en las empresas se establezcan ciertos indicadores con el fin de llevar un control de cuán productivo viene siendo y por ende cuán productivo puede ser a largo plazo.

### **2.11.1 EFICACIA**

Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados, (ISO 45001:2018), de acuerdo con lo conceptualizado, las organizaciones deben de perseguir el logro de obtención de sus resultados de acuerdo a lo que se haya planificado.

### **2.11.2 EFICIENCIA**

Según Salas (2014), la eficiencia se define como “la obtención de un producto o servicio en el menor tiempo posible y al mínimo costo, mediante la adecuada utilización de los recursos”, por lo tanto, en las organizaciones esta cualidad es muy apreciada, ya que se encuentra ligada a la utilización de recursos de manera óptima para que de esa forma llegar a cumplir con los objetivos propuestos.

### **2.11.3 EFECTIVIDAD**

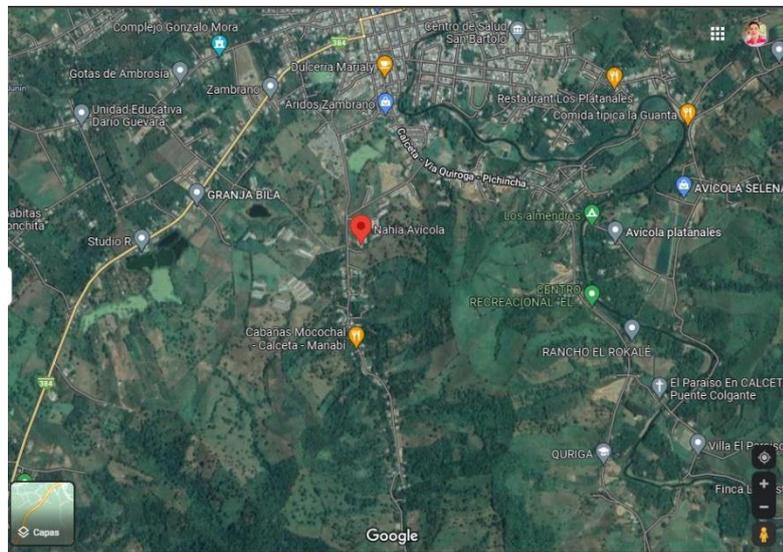
Este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero, (Anticona, s.f), de tal manera que es la capacidad de conseguir los resultados, siendo efectivos, por lo tanto, se obtendrá el efecto deseado.

# CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

## 3.1 UBICACIÓN

La presente investigación se realizó en la Avícola “Mía” ubicada en la ciudad de Calceta km 1 ½ vía Quiroga By pass, Calceta.

Gráfico 3. 1. Ubicación de la investigación



*Elaborado por: Los autores.  
Fuente: Google maps, 2022.*

## 3.2 DURACIÓN

La investigación se desarrolló en un total de 9 meses, es decir 36 semanas aproximadamente a partir de su aprobación.

## 3.3 POBLACIÓN

Los colaboradores de la empresa son 36 personas, por lo cual se utilizó el total de la población para la recolección de información. Afirma Ventura (2017) que “la población es un conjunto de elementos que contienen ciertas características que se pretenden estudiar” (p.648).

## 3.4 VARIABLES DE ESTUDIO

Clima laboral

Productividad empresarial

### **3.5 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Los tipos de investigación que se llevaron a cabo para la ejecución del trabajo son los siguientes:

#### **3.5.1 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA**

El uso de este tipo de investigación ayudó a la recopilación de información necesaria para la elaboración del contenido del proyecto, a su vez permitió tener un sustento teórico respecto al objeto de estudio donde las fuentes documentales sean revistas, páginas webs, libros, artículos científicos, tesis de grado, entre otros, según Matos (s.f.) la investigación bibliográfica o documental consiste en la revisión de material bibliográfico existente con respecto al tema a estudiar, se trata de uno de los principales pasos para cualquier investigación e incluye la selección de fuentes de información.

#### **3.5.2 INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

En la investigación de campo permitió conocer la situación de la empresa, debido a que se mantuvo contacto directo mediante la aplicación de los instrumentos de investigación, para obtener información que sea precisa en la organización. Para Cajal (2016), esta investigación sirve para la recopilación de información fuera de un laboratorio o lugar de trabajo. Es decir, los datos que se necesitan para hacer la investigación se toman en ambientes reales no controlados.

### **3.6 MÉTODOS**

Los métodos que se llevaron a cabo en la investigación son los siguientes:

#### **3.6.1 MÉTODO DEDUCTIVO**

El método deductivo se lo implementó para recopilar criterios de diferentes autores que aporten de manera teórica a determinar los factores que influyen en el clima laboral y en la productividad empresarial, además aportó de técnicas que fueron utilizadas para la toma de decisiones, por tal motivo, Abreu (2014) manifiesta que este procedimiento permite establecer las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad. Mediante la deducción se derivan las

consecuencias particulares o individuales de las inferencias o conclusiones generales aceptadas.

### **3.6.2 MÉTODO ANALÍTICO SINTÉTICO**

Define Pérez y Rodríguez (2017) que este método se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El cual se utilizó, una vez que los datos fueron recolectados, puesto que se analizó la información y posteriormente se hizo una síntesis con los datos más relevantes.

### **3.6.3 MÉTODO DESCRIPTIVO**

Este método sirvió para describir de manera objetiva los resultados que se fueron obtenidos. Pereira (2011) señala que este método busca especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que es sometido a un análisis.

### **3.6.4 MÉTODO DE EXPERTOS**

Para Robles y Rojas (2015), el método de expertos se trata esencialmente de pedir a un grupo de individuos su evaluación o juicio sobre un objeto, instrumento, material educativo o su perspectiva sobre un aspecto específico, cabe recalcar que el método de expertos es una opinión de personas informadas en el tema de investigación.

### **3.6.5 COEFICIENTE DE COMPETENCIA KENDALL (W)**

El Coeficiente de Kendall (W), es usualmente empleado para medir el grado de acuerdo entre varios expertos (jueces), o la asociación entre tres o más variables Herrera et al. (2022). En otras expresiones, el coeficiente de Kendall mide la intensidad y la orientación de la relación de los datos o de las variables de estudio.

## **3.7 TÉCNICAS**

Las técnicas que fueron aplicadas en este proceso de investigación son las siguientes:

### **3.7.1 COEFICIENTE DE PEARSON**

Según Apaza et al. (2022), el coeficiente de correlación de Pearson (CCP) es un índice estadístico frecuentemente utilizado en diversas áreas del quehacer

científico, además se puede recalcar que Pearson es una medida que evalúa el nivel de variación conjunta entre diversas variables que están linealmente relacionadas.

### **3.7.2 DIAGRAMA DE ISHIKAWA**

El uso de esta técnica facilitó desglosar aquellos problemas de la investigación, tal como señala la Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario del Norte (USAC CUNOR, 2019) que el diagrama de Ishikawa o diagrama de espina de pescado (por su forma similar a la de un pez), es una representación gráfica muy sencilla en la que puede verse, de manera relacional, una especie de espina o línea central en horizontal, la cual representa el problema concreto a analizar.

### **3.7.3 META-ANÁLISIS**

Es una metodología para la revisión sistemática y cuantitativa de los resultados de investigación, que implica sintetizar cuantitativamente la evidencia recopilada sobre una pregunta de investigación predefinida. Además, Botella y Sánchez (2015) citado por Botella y Zamora (2017) enfatizan que “Las características que pretende tener un buen meta-análisis se establecen precisamente a partir de esta constatación y de la voluntad de combatirlas. Se dice que las características del MA son la precisión, la objetividad y la replicabilidad” (p. 20).

### **3.7.4 CUESTIONARIO**

El cuestionario se lo utilizó debido a que sirvió para la presentación de las preguntas ya estructuradas, Meneses y Rodríguez (2011) menciona que, en pocas palabras, se podría decir que es la herramienta que permite al científico social plantear un conjunto de preguntas para recoger información estructurada sobre una muestra de personas.

### **3.7.5 MATRIZ 5W+2H**

El uso de esta matriz se implementó debido a su necesidad de hacer preguntas lógicas que ayudan a indagar en las causas del problema generado y también a disponer soluciones que facilitarán su resolución. Resaltando lo establecido por Verano (2021) donde indica que:

“permite elaborar un plan de acción de forma estructurada teniendo en cuenta los elementos esenciales que debe tener toda planificación, gestiona a través de 7 cuestionamientos nos permite elaborar un plan de acción de forma sistemática y estructurada. Su aplicación es sencilla y puede realizarse individual o en grupo” (p.7).

### **3.7.6 ESCALAS DE LIKERT**

Con las escalas de Likert se midieron y recolectaron datos cuantitativos utilizados para la investigación, de acuerdo a su definición, Bertram (2008) citado por Matas (2018) hace énfasis en que “son instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional” (p. 39).

## **3.8 HERRAMIENTAS ESTADÍSTICAS**

### **3.8.1 SPSS (STATISTICAL PACKAGE FOR THE SOCIAL SCIENCES)**

Rivadeneira et al., (2020), indica que este programa de computadora permite, a través de la manipulación de códigos, aplicaciones y diversas opciones de menú, la organización y evaluación de datos para llevar a cabo proyecciones relacionadas con los temas de investigación. (p. 24). Es importante destacar que el uso del programa SPSS simplificó la evaluación de los datos de la encuesta con el propósito de verificar la confiabilidad de los instrumentos.

## **3.9 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.9.1 FASE I. DETERMINAR LOS FACTORES DEL CLIMA LABORAL Y DE LA PRODUCTIVIDAD.**

-Búsqueda bibliográfica de los factores del clima laboral y de productividad.

-Selección de factores del clima laboral y de productividad, mediante un meta análisis.

Para cumplir esta primera fase se realizó una búsqueda bibliográfica sobre los factores que influyen en el clima laboral y de los factores de productividad de las empresas, para conocer desde bases teóricas cuáles son los factores que influyen en cada variable de estudio, posteriormente se efectuó una selección de

los indicadores más relevantes mediante un meta análisis el cual permitió priorizar la información encontrada.

### **3.9.2 FASE II. DIAGNOSTICAR EL CLIMA LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA “MÍA”.**

- Selección de expertos.
- Elaboración de la guía de la entrevista.
- Aplicación de la entrevista al gerente y análisis de los datos.
- Elaboración y validación del cuestionario por el método de expertos para la encuesta a los empleados.
- Análisis de los resultados de la encuesta.

En primer lugar, para llevar a cabo la segunda fase se procedió a la selección de los expertos mediante el coeficiente de conocimientos, luego se elaboró la guía de entrevista y cuestionario de la encuesta, para proceder a su validación y aplicación al gerente y a los colaboradores respectivamente, finalmente se realizaron los análisis de los resultados.

### **3.9.3 FASE III. MEDIR EL IMPACTO DEL CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA “MÍA”.**

- Prueba de normalidad de los datos.
- Correlación entre la variable del clima laboral y la productividad empresarial.

En relación a la información obtenida de la encuesta se procedió a realizar la prueba de normalidad de los datos y a la respectiva correlación de las variables de estudio, para poder determinar el grado de incidencia que hay entre los parámetros estudiados.

### **3.9.4 FASE IV. PROPONER UN PLAN DE ACCIÓN PARA LA CONTRIBUCIÓN DE UNA MEJORA EN LA AVÍCOLA “MÍA”.**

- Elaboración de un diagrama de Ishikawa
- Descripción de una propuesta del plan de acción mediante la técnica 5w+2h para la empresa.

Mediante el diagrama de Ishikawa se conocieron las causas y sub causas del problema localizado, lo cual sirvió como base para efectuar la propuesta de diversas estrategias mediante un plan de acción, que aportará a mejorar el clima laboral como la productividad de La Avícola “Mía”, y de esta manera poder corregir los inconvenientes a tiempo y tomar las respectivas decisiones para el bienestar de la empresa.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En este capítulo se presentan los principales resultados de la presente investigación desarrollada en la Avícola “MÍA” de la ciudad de Calceta con el objetivo de evaluar el clima laboral y su incidencia en la productividad, cumpliendo cada una de las fases y actividades establecidas en el desarrollo metodológico.

### **4.1. FASE I. DETERMINAR LOS FACTORES DEL CLIMA LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD.**

Para la obtención de resultados de la fase uno, se emplearon dos actividades correspondientes a la búsqueda bibliográfica de factores del clima laboral y de productividad, por ende, a la selección de los factores mediante un meta análisis.

#### **4.1.1 BÚSQUEDA BIBLIOGRÁFICA DE LOS FACTORES DEL CLIMA LABORAL Y DE PRODUCTIVIDAD.**

Para el cumplimiento y ejecución de esta actividad, se procedió a desarrollar una revisión bibliográfica, de medios y fuentes de investigaciones confiables acompañadas de criterios científicos, como libros, tesis y revistas científicas, con la finalidad de identificar los factores en estudio.

### **CLIMA LABORAL**

Para la obtención de información con respecto a los factores del clima laboral se tomó como referencia a algunos autores los cuales están detallados a continuación:

*Tabla 4. 1. Factores del clima laboral*

<b>CLIMA LABORAL</b>	
<b>AUTORES</b>	<b>FACTORES</b>
<b>Méndez (2006) citado por Rojas et al. (2020)</b>	Estructuración de la tarea
	Responsabilidad

	Recompensa y reconocimientos
<b>Gamboa (2014)</b>	Autorrealización Comunicación Condiciones laborales
<b>Uturrunco (2017)</b>	Reconocimiento Estabilidad laboral Capacitación Sueldo percibido Incentivos recibidos Relación con superiores Relación con compañeros
<b>Cunín y Bravo (2021)</b>	Estructura Conflicto Identidad Cooperación / Apoyo Recompensas Comunicación
<b>Pedraza (2019)</b>	Recompensas Afecto (referente al ambiente y compañeros) Apoyo (compañeros y superiores) Estándares de desempeño Identidad
<b>Pilligua y Arteaga (2019)</b>	Comunicación Colaboración Liderazgo Carrera profesional Satisfacción
<b>Chanca (2021)</b>	Eficiencia Comunicación Relaciones humanas Pertinencia en la toma de decisiones Desempeño laboral
<b>Alemán (2019)</b>	Autorrealización Involucramiento laboral Supervisión Comunicación Condiciones laborales
<b>Robles (2009)</b>	Gestión del líder Reconocimiento Ambiente de trabajo Satisfacción laboral
<b>Venutolo (2009)</b>	Liderazgo y prácticas de dirección Sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remociones, incentivos, remuneraciones, etc.) Relaciones interpersonales de los recursos humanos
<b>Moreno y Pérez (2018) citado por Quiroz y Romero (2022)</b>	Ambiente físico Relaciones interpersonales Liderazgo Motivación Comunicación
<b>Litwin y Stringer (1968) citado por Davies (2022)</b>	Estructura Responsabilidad Recompensa Riesgos – Desafíos Calor – Cordialidad Cooperación - Apoyo

	Estándares
	Conflictos
	Identidad
<b>Domínguez et al. (2013)</b>	Estructura
	Comunicación
	Motivación
	Liderazgo

**Elaborado por:** autores de la investigación.

## PRODUCTIVIDAD

Por lo consiguiente, la información obtenida sobre los factores que se involucran en la productividad se realizó una búsqueda bibliográfica para poder detener una idea más exacta de factores que influyen en la productividad de una empresa, donde los resultados están detallados a continuación:

*Tabla 4. 2. Factores de productividad*

PRODUCTIVIDAD	
AUTORES	FACTORES
<b>Simancas et al. (2018)</b>	Inversión y ahorro en capital físico y nuevas tecnologías
	Capital humano
	Logística del trabajo
	Tamaño de la empresa
<b>Pérez (2014)</b>	Producción
	Laboral
	Ventas
	Comercialización
	Capital de trabajo
	Capacitación
	Financiero
	Inversión
<b>Miranda (2010)</b>	La productividad del trabajo
	La productividad del capital
	La productividad del uso de los materiales
<b>Aguilar et al. (2021)</b>	Desempeño
	Condiciones físicas del trabajador
	Actividad
	Calidad
	Capacidad
	Rentabilidad
	Competitividad
<b>Rodríguez et al. (2011)</b>	Factor humano
	Motivación
	Competencias
	Satisfacción laboral
	Identificación, compromiso e implicación
	Cohesión
	Conflicto
	Participación
	Cultura organizacional
	Liderazgo
	Clima Organizacional

<b>Jaimes et al. (2018)</b>	Motivación
	Satisfacción
	Competencias
	Participación
	Trabajo en equipo/cohesión
	Manejo de conflicto
	Cultura
	Liderazgo
	Formación y desarrollo
	Clima Organizacional
	Materia prima
	Mano de obra
	Método de trabajo
	Maquinarias
	Medio ambiente
	Medición
Gestión	

**Elaborado por:** autores de la investigación.

#### **4.1.2 SELECCIÓN DE FACTORES DEL CLIMA LABORAL Y DE PRODUCTIVIDAD MEDIANTE UN META ANÁLISIS.**

Posterior a la revisión bibliográfica de los factores del clima laboral y la productividad se generó una matriz de dichos factores, donde se aplicó la técnica del meta-análisis para su revisión y de tal manera reducir a un listado base (ver anexo), para depurar las coincidencias entre los autores investigados y de esta manera obtener información más sistematizada, que de acuerdo al criterio de Botella y Zamora (2017), el metaanálisis permite la consolidación cuantitativa de las pruebas recopiladas en respuesta a una pregunta de investigación ya establecida.

Tabla 4. 3. Factores de las variables de estudio (Clima laboral)

N	Factores	Méndez (2006) citado por Rojas et al. (2020)	Gamboa (2014)	Uturrúnco (2017)	Cunín y Bravo (2021)	Pedraza (2019)	Pilligua y Arteaga (2019)	Chanca (2021)	Alemán (2019)	Robles (2009)	Venutolo (2009)	Moreno y Pérez (2018) citado por Quiroz y Romero (2022)	Litwín y Stringer (1968) citado por Davies (2022)	Dominguez et al. (2013)	Relación autores	Total autores	Porcentaje
1	Estructuración de la tarea	X			X								X	X	4	13	7%
2	Responsabilidad	X											X		2	13	3%
3	Recompensa y reconocimientos	X		X	X	X				X		X	X	X	8	13	13%
4	Autorealización		X						X						2	13	3%
5	Comunicación		X		X		X	X	X		X	X		X	8	13	13%
6	Condiciones laborales		X	X		X			X	X		X	X		7	13	12%
7	Capacitación			X											1	13	2%
8	Relación con superiores			X				X			X	X			4	13	7%
9	Cooperación /Apoyo				X	X	X						X		4	13	7%
10	Identidad				X	X			X				X		4	13	7%
11	Conflicto				X								X		2	13	3%
12	Estándares					X							X		2	13	3%
13	Liderazgo						X	X	X	X	X	X		X	7	13	12%
14	Carrera profesional						X								1	13	2%
15	Satisfacción						X			X					2	13	3%
16	Desempeño laboral							X							1	13	2%
17	Riesgos –Desafíos												X		1	13	2%
<b>Total</b>		3	3	4	6	5	5	4	5	4	3	5	9	4	60	13	100%

Elaborado por: autores de la investigación.

Tabla 4. 4. Factores de las variables de estudio. (Productividad)

N	Factores	Simancas et al. (2018)	Pérez (2014)	Miranda (2010)	Aguilar et al. (2021)	Rodríguez et al. (2011)	Jaimes et al. (2018)	Relación autores	Total autores	Porcentaje
1	Inversión y ahorro en capital físico y nuevas tecnologías	x	x			x	x	4	6	9%
2	Capital humano	x			x	x	x	4	6	9%
3	Logística del trabajo	x			x		x	3	6	7%
4	Tamaño de la empresa	x			x			2	6	5%
5	Producción		x	x	x	x		4	6	9%
6	Ventas		x				x	2	6	5%
7	Comercialización		x					1	6	2%
8	Capital de trabajo		x	x	x			3	6	7%
9	Capacitación		x					1	6	2%
10	Financiero		x					1	6	2%
11	La productividad del uso de los materiales			x			x	2	6	5%
12	Calidad				x			1	6	2%
13	Competitividad				x	x	x	3	6	7%
14	Motivación					x		1	6	2%
15	Cohesión /participación					x	x	2	6	5%
16	Conflicto					x	x	2	6	5%
17	Cultura organizacional					x	x	2	6	5%
18	Liderazgo					x	x	2	6	5%
19	Clima Organizacional					x	x	2	6	5%
20	Motivación					x	x	2	6	5%
<b>Total</b>		<b>4</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>44</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: autores de la investigación

De tal manera el estudio de la revisión bibliográfica, y aplicación del meta-análisis, con la matriz estructurada se pudo determinar 37 factores, los cuales 17 representan a la variable del clima laboral y para la productividad un total de 20 factores, en la cual se estructuró una, matriz sintetizada de las variables en estudio:

Tabla 4. 5. N° de factores

<b>Variables</b>	<b>N° de factores</b>
<i>Clima laboral</i>	17
<i>Productividad</i>	20
<b>Total</b>	<b>37</b>

**Elaborado por:** autores de la investigación.

De acuerdo a Alcívar y Villamil (2022), se manifiesta que el criterio para la selección de los autores se centra en los de mayor frecuencia, es decir se eligieron aquellos factores cuyos resultados fueron 7 o superiores en comparación con los demás. Desde esta óptica, en esta tarea se llevó a cabo la selección de los factores de las variables del clima laboral y de productividad.

## **4.2. FASE II. DIAGNOSTICAR EL CLIMA LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA “MÍA”.**

### **4.2.1 SELECCIÓN DE LOS EXPERTOS**

Con respecto a la selección de los expertos, se procedió a la estructuración de una ficha de valoración de diferentes áreas con el fin de poder de determinar el nivel de conocimientos, para proceder al siguiente paso que es la validación de la encuesta y la entrevista.

Tabla 4. 6. Nivel de Conocimientos

NIVEL DE CONOCIMIENTOS										
Instrucciones: Utilice una "x" para señalar el nivel de conocimiento adquirido durante su trayectoria profesional en una escala del 1 al 10.										
ÁREAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Talento Humano										
Gestión y Liderazgo										
Resolución de Problemas										
Comunicación										
Planificación de estrategias										
Ética empresarial										
Gestión del tiempo										

Elaborado por: autores de la investigación

NIVEL DE CONOCIMIENTOS										
Instrucciones: Utilice una "x" para señalar el nivel de conocimiento adquirido durante su trayectoria profesional en una escala del 1 al 10.										
ÁREAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Talento Humano										
Gestión y Liderazgo										
Resolución de Problemas										
Comunicación										
Planificación de estrategias										
Ética empresarial										
Gestión del tiempo										

Después de que se elaboró la ficha y se aplicó a los expertos el coeficiente de conocimientos dando como resultado la siguiente información:

Tabla 4. 7. Conocimientos Especializados

Conocimientos especializados	Talento Humano	Gestión y Liderazgo	Resolución de Problemas	Comunicación	Planificación de estrategias	Ética empresarial	Gestión del tiempo	SUMA	Kc
Experto 1	10	7	9	8	10	8	8	60	0,86
Experto 2	8	9	10	8	9	10	7	61	0,87
Experto 3	8	10	10	9	8	8	7	60	0,86
Experto 4	9	8	9	10	8	9	8	61	0,87
Experto 6	10	9	10	9	9	10	8	65	0,93
Experto 7	9	9	9	9	9	8	8	61	0,87
Experto 8	8	8	10	10	8	9	9	62	0,89

Experto 9	9	9	9	10	9	8	10	64	0,91
Experto 10	6	10	8	10	10	9	8	61	0,87

**Elaborado por:** autores de la investigación.

En la tabla 4.7 se puede observar que se examina el coeficiente de conocimientos (kc) derivado de las áreas vinculadas a la investigación, se registran los valores evaluados por expertos en función de su experiencia tanto profesional como académica. En este contexto, Duménigo; Apud Jiménez Valero, B. (citado en Murillo y Vélez 2019); indican que un valor superior a 0,85 muestra un nivel elevado de conocimientos, lo que sugiere la capacidad de intervenir en los requisitos de la investigación.

#### 4.2.2 Elaboración de la guía de la entrevista

Se realizó la respectiva validación del cuestionario de la entrevista a continuación el procedimiento:

##### Respuestas de los expertos para cada pregunta:

Para el proceso, se asignaron rangos a las respuestas en cada pregunta de acuerdo con la escala de 1 a 5, donde 1 es "No relevante" y 5 es "Muy relevante". Luego, se calculó la suma de los rangos y aplicará la fórmula del coeficiente de Kendall para cada pregunta.

Proceso con la pregunta 1: ¿Cómo describiría el clima laboral en Avícola "Mía"?

Respuestas de los expertos (en una escala de 1 a 5):

Posteriormente se calculó el coeficiente de competencia de Kendall (Kendall's W)

Ahora, utilizó la fórmula del coeficiente de competencia de Kendall para calcular W. En este caso, estamos evaluando solo una pregunta, pero el proceso se repetiría para todas las preguntas en su estudio. La fórmula es la siguiente:

$$W = 1 - \frac{(\sum_{i=1}^k R_i - k(n+1)^2/4)}{k(n^3 - n)/12}$$

Donde:

- K es el número de preguntas, en ese caso es la pregunta 1.
- N es el número de expertos, en este caso 10
- Ri es la sumatoria de los rangos para cada pregunta.

Paso 3: Interpretación del Coeficiente de Competencia de Kendall (W).

### El valor calculado de

W para la pregunta 1 es 1, lo que indica un grado moderado de acuerdo entre los expertos en sus respuestas a esta pregunta, en general, un valor de W cercano a 1 indicaría un alto grado de acuerdo, mientras que un valor cercano a 0 indicaría un bajo acuerdo.

Este proceso se repitió para todas las preguntas de la entrevista para evaluar el grado de competencia entre los expertos en sus respuestas.

Tabla 4. 8. Calificación y ponderación de expertos

Experto	Calificación	Ponderación
Experto 1:	5	1
Experto 2:	5	1
Experto 3:	4	0,8
Experto 4:	5	1
Experto 6:	5	1
Experto 7:	5	1
Experto 8:	4	0,8
Experto 9:	4,5	0,9
Experto 10:	5	1

Elaborado por: autores de la investigación.

### Cálculo del Promedio Ponderado de Kendall's W:

$$W = \frac{1 + 1 + 0.8 + 1 + 1 + 1 + 1 + 0.8 + 0.9 + 1}{10}$$

$$W = \frac{8.5}{10} \quad W = 0.85$$

### Evaluación General:

El promedio ponderado de Kendall's W para todas las preguntas es 0.85, esto indica un grado alto de acuerdo entre los expertos en sus respuestas a lo largo de todas las áreas evaluadas en la entrevista, en general, un promedio ponderado de Kendall's W de 1 indicaría un acuerdo perfecto, mientras que un

valor de 0 indicaría un desacuerdo completo. Un valor de 0.85 sugiere que, en general, los expertos tienen una concordancia sólida en sus respuestas a las preguntas de la entrevista.

#### **4.2.3. Aplicación de la entrevista al gerente y análisis de datos.**

La entrevista con el gerente de Avícola Mía proporcionó una visión valiosa del clima laboral en la empresa y su impacto en la productividad empresarial, en términos de clima laboral, se destacan varios aspectos clave, el gerente describe el clima laboral como "estándar" y resalta la unión en el pequeño grupo de empleados, lo que sugiere una atmósfera de trabajo estable.

A continuación, se analizaron las respuestas en términos de clima laboral y productividad empresarial:

##### **Clima Laboral**

- El gerente describe el clima laboral como "estándar" y destaca la unión en el pequeño grupo de empleados.
- Se enfatiza la comunicación verbal como el principal medio de comunicación en la empresa.
- Las relaciones entre compañeros se describen como unidas y con problemas que se resuelven rápidamente debido al tamaño del grupo.
- Se menciona que el trabajo en equipo podría mejorar, lo que indica una posible área de desarrollo.
- El equilibrio entre la vida laboral y personal se considera adecuado debido a la flexibilidad en el horario laboral.

##### **Productividad Empresarial**

- El gerente reconoce la influencia del clima laboral en la productividad y la importancia de resolver problemas en el grupo rápidamente.
- Se destaca el uso de indicadores para medir la productividad en diferentes aspectos de la empresa.
- Los empleados se involucran en la mejora de la productividad a través de capacitaciones específicas para cada área.
- No se mencionan programas de incentivos o reconocimientos específicos para fomentar la excelencia en el rendimiento productivo.

- La gestión del tiempo y las prioridades se adaptan a las necesidades cambiantes de la empresa, y la comunicación verbal desempeña un papel clave en esto.

En términos numéricos o porcentuales, las respuestas proporcionadas no incluyen datos cuantitativos específicos, sin embargo, se puede observar que la comunicación verbal es fundamental en la empresa, el trabajo en equipo es un área que podría mejorar, y se enfatiza el uso de indicadores para medir la productividad, además, se destaca la importancia de las capacitaciones para el desarrollo de los empleados.

Estos conocimientos pueden ser útiles para evaluar el clima laboral y la productividad en Avícola Mía y considerar posibles mejoras en áreas como el trabajo en equipo y el reconocimiento del desempeño.

#### **4.2.4 Elaboración y validación del cuestionario de la encuesta a los empleados.**

##### **Iteración 1: Preparación de la encuesta**

En esta fase, se ha creado una encuesta inicial siguiendo las preguntas proporcionadas anteriormente.

##### **Iteración 2: Evaluación de expertos**

Se ha solicitado la opinión de un grupo de expertos en clima laboral y productividad empresarial. Estos son los resultados de su evaluación:

##### **Clima laboral:**

Estos porcentajes reflejan la aceptación y pertinencia de las preguntas según la opinión de los profesionales que validaron la encuesta, es decir, se tomó el número total de profesionales que estaban de acuerdo o no sobre la pregunta y obtuvo el porcentaje de aceptación, lo que asegura que el cuestionario sea una herramienta sólida para evaluar el clima laboral y la productividad en Avícola "Mía".

1. ¿La comunicación interna en la Avícola "Mía" es efectiva?

La pregunta es clara y pertinente para evaluar la comunicación. (95% de acuerdo)

2. ¿La dirección de la empresa demuestra interés en el bienestar de los empleados?

La pregunta es relevante para evaluar el clima laboral. (95% de acuerdo)

3. ¿Tengo herramientas necesarias y recursos necesarios para realizar mi trabajo de manera eficiente?

La pregunta es relevante para evaluar las relaciones laborales. (85% de acuerdo)

Sería útil agregar una pregunta sobre conflictos interpersonales si existen. (70% de acuerdo)

4. ¿Existe un ambiente de trabajo colaborativo entre los diferentes equipos/departamentos?

La pregunta es adecuada para evaluar el trabajo en equipo. (92% de acuerdo)

Sería beneficioso agregar una pregunta sobre la percepción de la colaboración entre departamentos. (78% de acuerdo)

5. ¿Las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional son claras en la Avícola Mía?

La pregunta es relevante para evaluar el equilibrio trabajo-vida. (88% de acuerdo)

Productividad:

6. ¿La avícola Mía ha logrado mejorar su eficiencia en los últimos años?

La pregunta es esencial para conectar el clima laboral con la productividad. (96% de acuerdo)

7. ¿La calidad de los productos/servicios de la avícola Mía han aumentado en el último año?

La pregunta es relevante para conocer las estrategias de mejora de la productividad. (94% de acuerdo)

Se podría agregar una pregunta sobre Cómo involucra a los empleados en la mejora de la productividad en la Avícola Mía. (76% de acuerdo)

8. ¿La avícola Mía ha experimentado un incremento en sus ingresos durante el último año?

La pregunta es adecuada para comprender la participación de los empleados en función de su trabajo. (91% de acuerdo)

9. ¿Considera usted que la empresa ha implementado mejoras significativas en sus procesos operativos?

La pregunta es relevante para explorar programas de mejora en el procesamiento de operaciones. (87% de acuerdo)

Se podría añadir una pregunta sobre si sienten que su trabajo tributa a la mejora de la avícola. (75% de acuerdo).

10. ¿En general, siente que su trabajo contribuye de manera importante al éxito de la avícola Mía?

La pregunta es esencial para comprender la gestión de la empresa y Recursos humanos. (93% de acuerdo)

### **Iteración 3: Refinamiento de preguntas**

Con base en las opiniones de los expertos, se han realizado los siguientes cambios en la encuesta:

Se han agregado preguntas adicionales sugeridas por los expertos para explorar con más profundidad temas como conflictos interpersonales, colaboración entre departamentos, políticas de flexibilidad laboral y métricas de productividad.

### **Iteración 4: Validación final**

La encuesta refinada se ha administrado a un grupo de participantes representativos, y se han recopilado sus respuestas para su análisis.

#### 4.2.5 Análisis de resultados

Este resultado indica que las preguntas de la encuesta son efectivas para medir el clima laboral y la productividad en la Avícola "Mía", y que los expertos están de acuerdo en sus respuestas en la mayoría de las áreas evaluadas, sin embargo, siempre es importante tener en cuenta cualquier área donde el acuerdo pueda ser menor y considerar posibles mejoras en los instrumentos de investigación si es necesario.

El proceso del método de expertos ha contribuido significativamente a mejorar la calidad de la encuesta, asegurando que sea efectiva en la obtención de información sobre el clima laboral y la productividad en Avícola "Mía".

A continuación, los resultados de la misma:

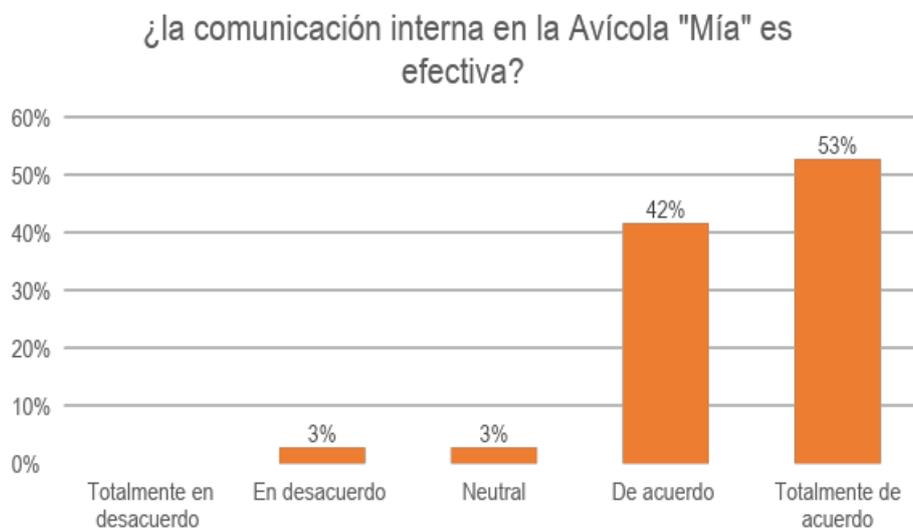


Gráfico 4. 1. Comunicación en la empresa

**Elaborado por:** autores de la investigación.

Los resultados del gráfico 4.1 se revela la evidencia de que la gran mayoría de los empleados, es decir el 53% de ellos se sienten "Totalmente de acuerdo" y un 42% "De acuerdo" en cuanto a la efectividad de la comunicación interna en la Avícola Mía. De hecho, Angulo et al., (2023) aseguran que esto sugiere que la empresa ha establecido un sólido sistema de comunicación interna que la mayoría de los empleados considera efectivo.

Es de gran importancia ver que solo un pequeño porcentaje (3%) se encuentra en la categoría "En desacuerdo" o "Neutral" dando a entender que, si bien la comunicación interna es en su mayoría efectiva, aún existe espacio para mejoras para satisfacer completamente las necesidades de todos los empleados.

Rodríguez et al., (2013) mencionan que resultados como estos son fundamentales para la gestión de recursos humanos y la dirección de la empresa, ya que sugieren que la comunicación interna está funcionando bien en general, pero también pueden servir como una base para identificar áreas específicas donde se puede trabajar para mejorar aún más la comunicación en la organización.

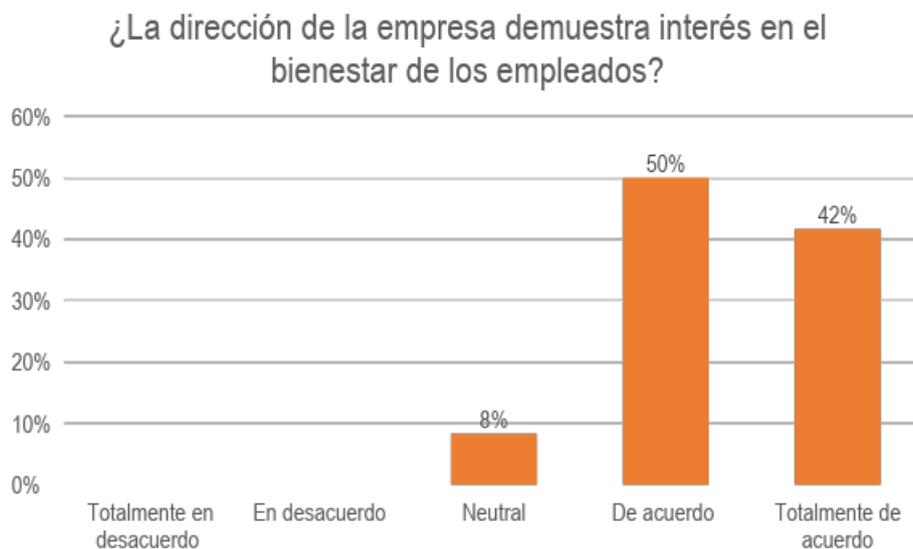


Gráfico 4. 2. Interés a los empleados por parte de la empresa

**Elaborado por:** autores de la investigación.

En el gráfico 4.2 se muestran resultados, los cuales indican que la mayoría de los empleados (42%) se sienten "Totalmente de acuerdo" en que la dirección de la empresa demuestra un alto interés en su bienestar. Además, un 50% se encuentra en la categoría "De acuerdo" lo que sugiere una percepción general positiva entre los empleados sobre el compromiso de la dirección hacia su bienestar.

Sin embargo, es importante señalar que un 8% de los empleados se encuentran en la categoría "Neutral". Navarrete, (2017) indica que esto se da debido a que algunos empleados no están seguros o no tienen una opinión definitiva sobre el interés de la dirección en su bienestar.

En general, los resultados son positivos y sugieren que la dirección de la Avícola Mía ha logrado transmitir un fuerte compromiso hacia el bienestar de sus empleados en la mayoría de los casos, esto puede ser un indicador clave de un ambiente de trabajo saludable y una cultura corporativa que valora a su personal según lo expuesto por (Salanova et al., 2016). Sin embargo, también podría ser útil investigar más a fondo con aquellos que se encuentran en la categoría "neutral" para comprender mejor sus perspectivas y posiblemente abordar cualquier preocupación subyacente.

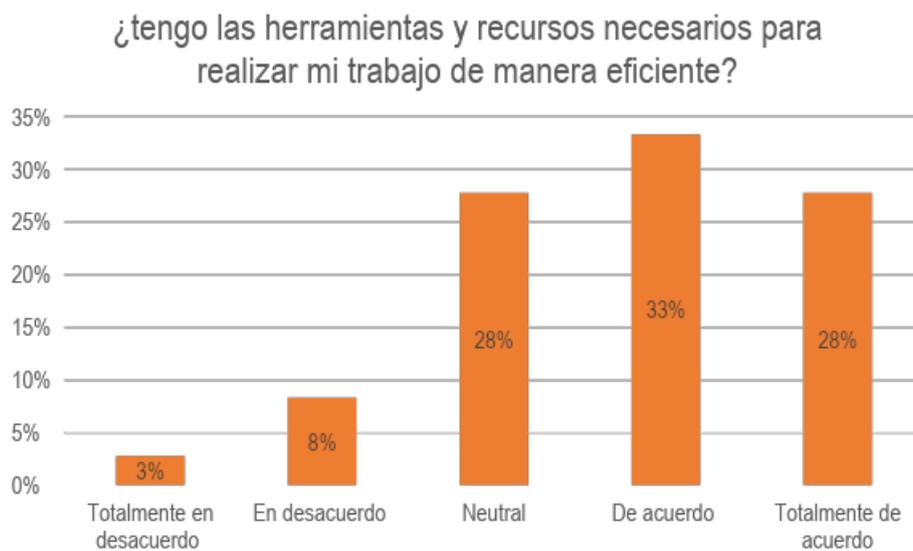


Gráfico 4. 3. Recursos suficientes para trabajar

**Elaborado por:** autores de la investigación.

Estos resultados indican que un porcentaje significativo de los empleados (33%) se encuentran en la categoría "De acuerdo", lo que sugiere que están divididos en cuanto a si tienen o no las herramientas y recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente. Esto podría deberse a una falta de claridad o a experiencias mixtas dentro de la organización.

Por otro lado, un 28% de los empleados se encontraron en la categoría "Totalmente de acuerdo" y "Neutral" demostrando que una mayoría aún considera que dispone de los recursos necesarios, lo que es positivo. Sin embargo, es importante destacar que un 3% se encuentra en las categorías "Totalmente en desacuerdo" y un 8% "En desacuerdo", lo que indica que un segmento de la fuerza laboral siente que no cuenta con las herramientas adecuadas para ser eficiente.

Según Granados, (2011) el acceso a recursos y apoyo en el entorno laboral puede tener un impacto significativo en el bienestar y la eficacia de los empleados. Siendo en este sentido, esencial que la dirección de la empresa preste atención a estos resultados para identificar áreas en las que puedan mejorar el suministro de herramientas y recursos necesarios para optimizar la eficiencia laboral.

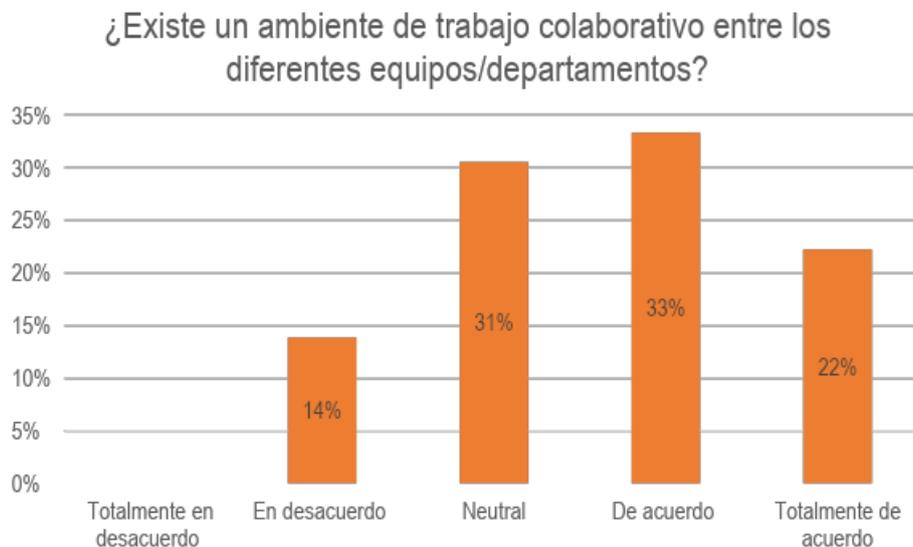


Gráfico 4. 4. Existencia de ambiente colaborativo

**Elaborado por:** autores de la investigación.

De acuerdo al gráfico 4.4 los resultados revelan que la mayoría de los empleados se encuentran en la categoría "Totalmente de acuerdo" con un 22% mientras que en la categoría "De acuerdo" un 33% en relación a la existencia de un ambiente de trabajo colaborativo entre los equipos o departamentos. Lo que sugiere de acuerdo con lo mencionado por Lucas y Ureta, (2019) esta discrepancia en que no todos los trabajadores están totalmente de acuerdo es debido a que muchas veces los equipos de trabajo no se desellaran correctamente por la exigencia por la parte directiva, en exigir ventas y productos en tiempo récord, sin las medidas o correctivos necesarios.

Sin embargo, es importante destacar que un 14% se encuentra en la categoría "En desacuerdo", lo que sugiere que un segmento significativo de empleados no percibe una colaboración efectiva entre equipos, ligándose a lo anteriormente citado o porque en su área encargada no trabajan en equipo como tal, mientras

que un 31% se encuentra en "Neutral", lo que significa que ellos no están ni acuerdo ni en desacuerdo con el ambiente colaborativo.

Según Da Silva et al., (2016) la colaboración entre equipos y empresas en una organización puede tener un impacto positivo en la eficiencia y la creatividad y por lo tanto, es esencial que la dirección de la empresa tome en cuenta estos resultados para comprender mejor las dinámicas de colaboración entre equipos y abordar posibles desafíos que puedan surgir.



Gráfico 4. 5. Existencia de oportunidades de crecimiento

**Elaborado por:** autores de la investigación.

Los resultados que están en el gráfico 4.5 indican que existe una distribución bastante equitativa de opiniones entre los empleados. La mayoría se encuentra en la categoría "Neutral" (25%), lo que sugiere que no tienen una opinión firme sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la empresa, es decir puede que hayan presenciado en algún momento que existe la oportunidad y otros no.

Sin embargo, existen empleados que se encuentran en las categorías "De acuerdo" con un 22% y "Totalmente de acuerdo" también con el 22%, lo que indica que un segmento significativo percibe que las oportunidades de crecimiento y desarrollo son claras. Por otro lado, un 19% se encuentra en las categorías "Totalmente en desacuerdo" y un 11% "En desacuerdo", lo que señala que hay empleados que sienten que las oportunidades no son claras o insatisfactorias.

Según Villasana et al., (2022) la percepción de las oportunidades de desarrollo profesional puede tener un impacto en la motivación y la retención de los empleados. Por lo tanto, es importante que la dirección de la Avícola Mía considere estos resultados para evaluar y mejorar la comunicación sobre las oportunidades de crecimiento y desarrollo en la organización.

## SECCIÓN: PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL

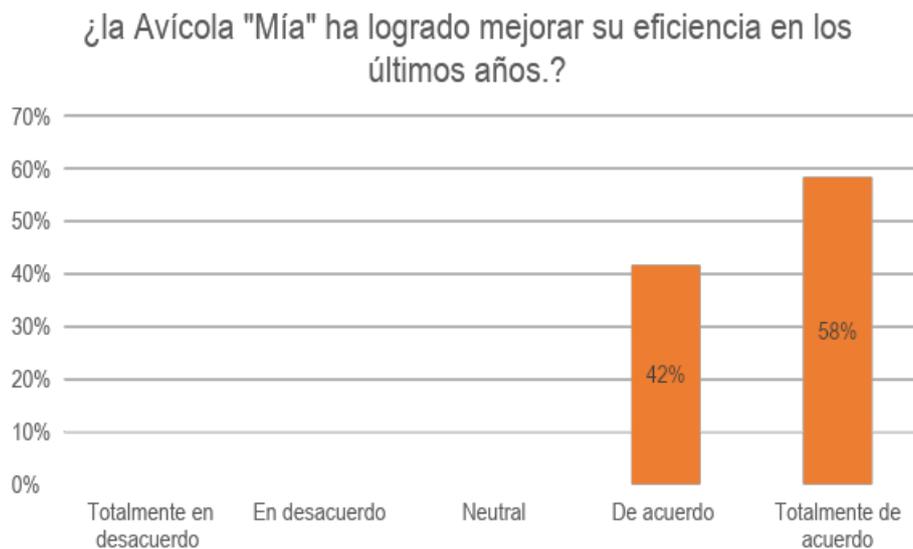


Gráfico 4. 6. Mejora de eficiencia empresarial

**Los autores Elaborado por:** autores de la investigación.

En el gráfico 4.6 los resultados son bastante notables, todos los empleados encuestados se encuentran en las categorías "Totalmente de acuerdo" con un 58% y en la categoría "De acuerdo" con un 42%, lo que indica que todos perciben que la Avícola "Mía" ha logrado mejorar su eficiencia en los últimos años.

Este alto grado de acuerdo podría ser un indicador muy positivo del progreso y la mejora en la eficiencia de la empresa, la percepción unánime de los empleados sugiere una fuerte confianza en la dirección de la empresa y en sus esfuerzos por mejorar la eficiencia operativa.

En este contexto, Realpe y Pantoja, (2011) aceptan que es importante destacar que la mejora de la eficiencia en una organización puede tener un impacto positivo en la satisfacción laboral y en la competitividad de la empresa, relacionándose con lo que indican Espinoza et al., (2020) que esto se alinea con la idea de que una empresa eficiente es más capaz de brindar oportunidades de

crecimiento y desarrollo profesional a sus empleados, como se discutió previamente.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que estas percepciones se basan en la opinión de los empleados, y sería beneficioso complementar estos resultados con datos concretos sobre el rendimiento y la eficiencia de la empresa para obtener una imagen más completa.

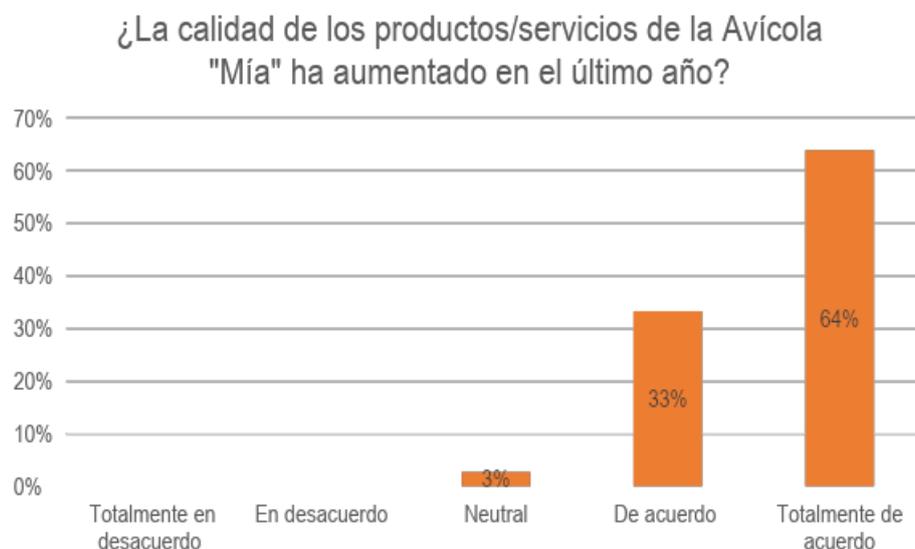


Gráfico 4. 7. Calidad de los productos

**Elaborado por:** autores de la investigación.

De acuerdo al gráfico 4.7 los resultados son muy positivos y revelan una percepción favorable entre los empleados en cuanto a la calidad de los productos/servicios de la Avícola "Mía" en el último año.

El hecho de que el 64% de los empleados se encuentre en la categoría "Totalmente de acuerdo" y un 33% en "De acuerdo", dato que sugiere un alto grado de confianza y satisfacción en la mejora de la calidad de los productos/servicios. Esto es especialmente relevante en la industria alimentaria, donde la calidad es un factor crítico. Se registró un bajo porcentaje (3%) en la clasificación "Neutral", indicando que no tienen una opinión sólida sobre la calidad del producto.

De hecho, Armada, (2016) menciona que la percepción positiva de los empleados sobre la mejora de la calidad puede ser un indicador de un enfoque exitoso en la gestión de calidad y una dedicación a la satisfacción del cliente.

En este contexto, es importante destacar que la percepción de los empleados sobre la calidad de los productos/servicios también puede tener un impacto en la imagen de marca y la retención de clientes de acuerdo a lo citado por Hernández, (2011) y es que esta percepción puede respaldar el crecimiento y el éxito continuo de la empresa.

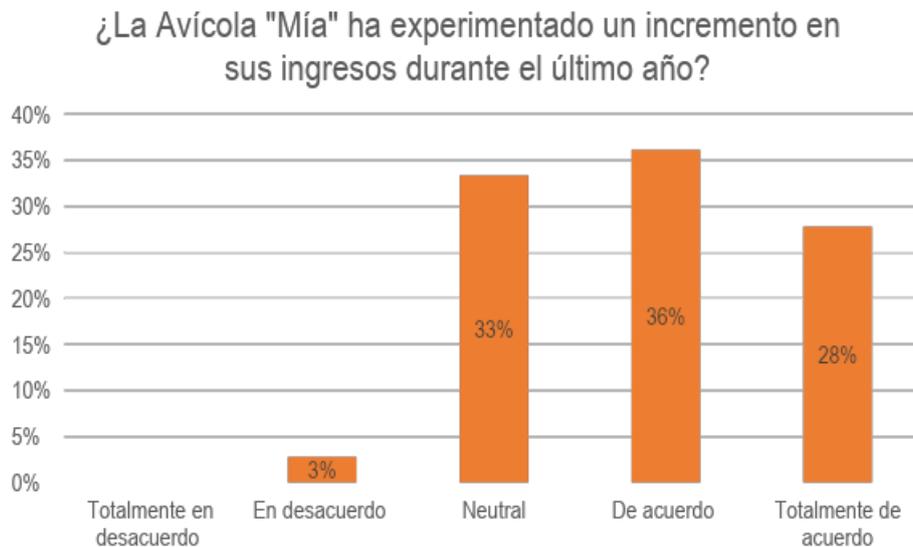


Gráfico 4. 8. Incremento de ingresos empresarial

**Elaborado por:** autores de la investigación.

Con base al gráfico 4.8 los resultados reflejan una diversidad de opiniones entre los empleados. La mayoría se encuentra en las categorías "Neutral" (33%) y "De acuerdo" (36%), lo que sugiere que una proporción considerable de empleados no tiene una opinión firme sobre si la Avícola "Mía" ha experimentado un incremento en sus ingresos durante el último año.

Sin embargo, también es notable que un 28% de los empleados se encuentra en la categoría "Totalmente de acuerdo", lo que indica que una parte significativa de la fuerza laboral percibe que ha habido un aumento en los ingresos de la empresa, existe un 3% de empleados en el grupo "en desacuerdo" lo que indica que hay empleados que perciben un bajo incremento de los ingresos de la empresa.

Citando a Jiménez, (2017) se conoce que es importante destacar que la percepción de los empleados sobre los ingresos de la empresa puede estar influenciada por diversos factores, como la comunicación interna y la información disponible para ellos.

La literatura académica sobre percepción de los empleados en relación con los resultados financieros de la empresa destaca la importancia de la transparencia en la comunicación financiera interna por ejemplo Valdebenito, (2016) dice que una comunicación clara y precisa sobre los resultados financieros puede ayudar a alinear las percepciones de los empleados con la realidad financiera de la empresa.

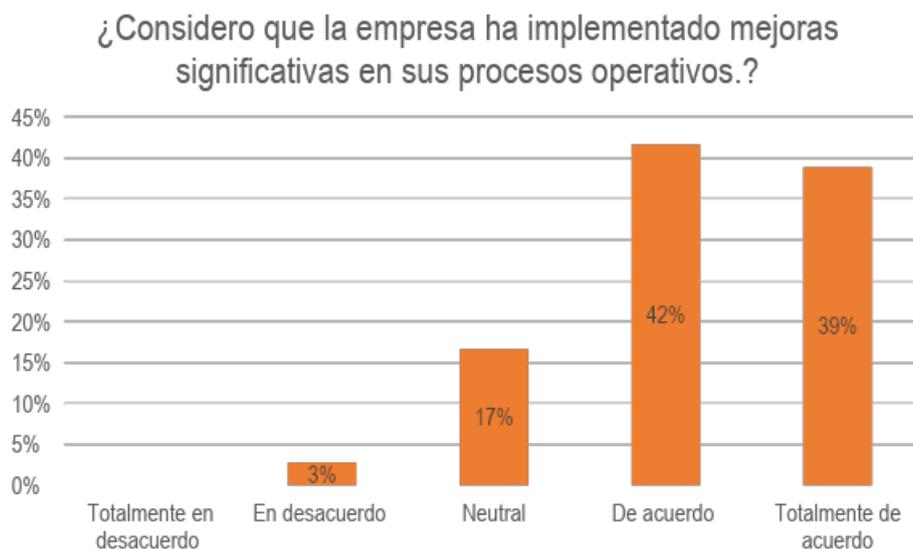


Gráfico 4. 9. Mejora de procesos operativos en la empresa

**Elaborado por:** autores de la investigación.

El gráfico 4.9 refleja resultados con una percepción general positiva entre los empleados en cuanto a las mejoras en los procesos operativos de la Avícola "Mía", la mayoría se encuentra en las categorías "De acuerdo" (42%) y "Totalmente de acuerdo" (39%), lo que indica que una gran proporción de empleados percibe que la empresa ha realizado mejoras significativas en sus procesos operativos.

El hecho de que solo un 3% de los empleados esté en la categoría "en desacuerdo" sugiere que la mayoría de la fuerza laboral está alineada en su percepción de que se han implementado mejoras, mientras que los colaboradores en categoría neutral con un 17% indican que su ideal sobre la empresa es que se ha mantenido.

La implementación exitosa de mejoras en los procesos operativos puede tener un impacto significativo en la eficiencia y la productividad de la empresa. Esta percepción positiva entre los empleados puede ser un indicador de una gestión

efectiva de operaciones y de una cultura organizativa que valora la mejora continua.

La literatura sobre gestión de operaciones destaca la importancia de la participación y el compromiso de los empleados en el proceso de mejora de los procesos (Reyes-B. et al., 2017). Cuando los empleados perciben mejoras significativas, es más probable que se comprometan con el cambio y contribuyan al éxito continuo de la empresa.

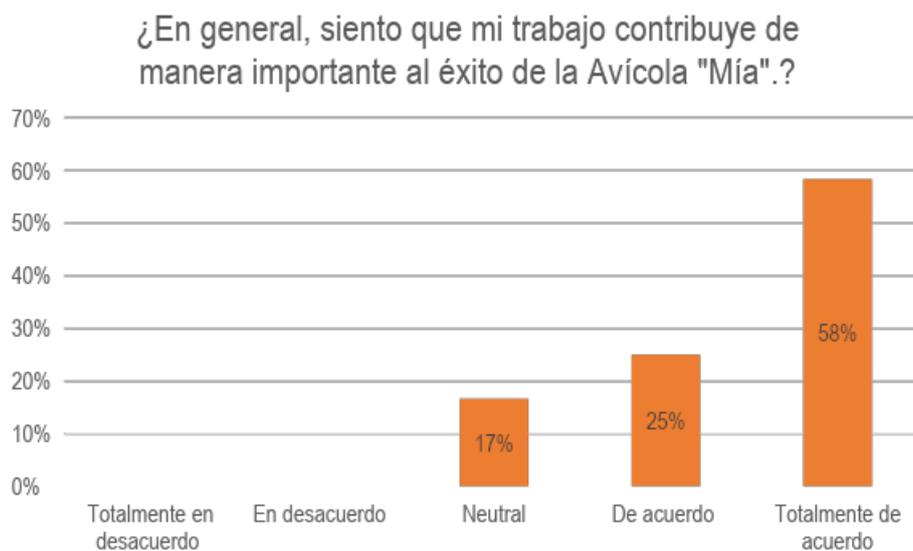


Gráfico 4. 10. Aporte personal en mejora empresarial

**Elaborado por:** autores de la investigación.

Según el gráfico 4.10 de los resultados relacionados con la contribución del personal en la avícola. El 58% de los empleados se encuentra en la categoría "Totalmente de acuerdo", lo que sugiere que una parte significativa de la fuerza laboral siente que su trabajo contribuye de manera importante al éxito de la empresa.

Además, el 25% de los empleados se encuentra en la categoría "De acuerdo", lo que también indica una percepción positiva en cuanto a la contribución de su trabajo. Sin embargo, un 17% se encuentra en la categoría "Neutral", lo que podría indicar que algunos empleados no tienen una opinión firme al respecto.

La percepción de los empleados sobre la importancia de su trabajo en el éxito de la organización puede estar relacionada con la satisfacción laboral y la motivación. Según Hackman y Oldham (1980), la percepción de que el trabajo

es significativo y contribuye al logro de metas organizativas puede aumentar la motivación y el compromiso de los empleados.

### **4.3. FASE III. MEDIR EL IMPACTO DEL CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA “MÍA”.**

En esta fase de la investigación sobre el impacto del clima laboral en la productividad de la Avícola "Mía" se obtuvieron valiosos hallazgos, donde los empleados mostraron una percepción positiva en aspectos como comunicación interna, interés de la dirección en su bienestar, eficiencia empresarial y calidad de productos/servicios, sin embargo, existen áreas con margen de mejora, como la disponibilidad de recursos, colaboración entre equipos y claridad en las oportunidades de crecimiento. Además, se destacó una correlación positiva baja entre el clima laboral y la productividad, subrayando la importancia de mejorar el ambiente laboral para aumentar la eficiencia.

#### **4.3.1. PRUEBA DE NORMALIDAD**

Se llevó a cabo un análisis de normalidad utilizando las puntuaciones de los participantes en la muestra de la investigación. Dado que la población consta de menos de 50 individuos, se optó por la prueba de Shapiro-Wilk, cuyos resultados se detallan en la tabla 4.19. Para la interpretación de estos resultados, se sigue el planteamiento de hipótesis y los criterios de decisión respaldados por Hernández (2016). En la tabla 4.19, se refleja el resultado de la prueba de normalidad de las variables de clima laboral y productividad, dado que la significación es mayor que 0,05 ( $p < 0,05$ ), no existe evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula, es decir son datos paramétricos, por tanto, se realizará la correlación mediante el coeficiente de Pearson.

Tabla 4. 9. Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima laboral	,118	36	,200 <sup>*</sup>	,955	36	,146
Productividad empresarial	,100	36	,200 <sup>*</sup>	,964	36	,278

Fuente: SPSS

### 4.3.2 Correlación: CLIMA LABORAL; PRODUCTIVIDAD

Tabla 4. 10. Correlación entre clima laboral y Productividad empresarial

		Clima laboral	Productividad empresarial
<b>Clima laboral</b>	Correlación de Pearson	1	,248
	Sig. (bilateral)		,145
	N	36	36
<b>Productividad empresarial</b>	Correlación de Pearson	,248	1
	Sig. (bilateral)	,145	
	N	36	36

Fuente: SPSS

El coeficiente de Pearson de 0.248 sugiere una correlación positiva baja entre las variables de clima laboral y productividad empresarial. En este caso, con un nivel significancia ( $p=0.248$ ), mayor al nivel 0.05 ó 0.01 usuales, indica que no hay correlación significativa desde el punto de vista estadístico entre las variables en cuestión, aun cuando el coeficiente de correlación sea positivo.

Siguiendo la interpretación, la correlación también indica que si el clima laboral mejora la productividad empresarial tiende a aumentar. Sin embargo, la fuerza de esta relación es moderadamente débil, lo que significa que los cambios en el clima laboral explican solo una parte limitada de la variabilidad en la productividad empresarial. Este hallazgo es muy relevante en el entorno laboral, ya que según Chiang et al., (2021) un buen clima laboral puede tener un impacto directo en la motivación y la satisfacción de los empleados; cuando los

empleados se sienten cómodos y valorados en su lugar de trabajo, es más probable que sean más productivos y eficientes en sus tareas.

### 4.3.3 Correlación de las dimensiones del clima laboral con las dimensiones de la productividad empresarial.

#### Correlación Clima laboral y productividad: Comunicación

Tabla 4. 11. Puntuación y significado de correlación (Comunicación)

		Comunicación	Eficiencia	Eficacia	Efectividad
Comunicación	Correlación de Pearson	1	-,099	-,298	-,156
	Sig. (bilateral)		,568	,078	,363
	N	36	36	36	36

Fuente: SPSS

En relación con las dimensiones de las variables, se muestra que las correlaciones son negativas, lo que sugiere una relación inversa entre las dimensiones. Donde la primera correlación (-0,099) indica una correlación negativa muy baja de la comunicación con la eficiencia. La segunda correlación (-0,298) indica una correlación negativa baja entre la comunicación y la dimensión eficacia. Asimismo, la tercera correlación (-0,156) señala otra correlación negativa muy débil entre la comunicación y la dimensión efectividad. Esto implica que una buena comunicación empresarial podría tener un impacto positivo, aunque leve, en la productividad de la empresa. Al mejorar los procesos comunicativos, se podría incrementar moderadamente la eficacia y efectividad de las operaciones. En relación con esta interpretación Pacheco y Alvarez (2022) argumentan que la comunicación empresarial integral permite coordinación, motivación, retroalimentación oportuna, cohesión y, en consecuencia, mayor productividad organizacional.

#### Correlación Clima laboral y productividad: Liderazgo

Tabla 4. 12. Puntuación y significado de correlación (Liderazgo)

		Liderazgo	Eficiencia	Eficacia	Efectividad
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	-,044	-,151	-,088

	Sig. (bilateral)		,799	,380	,612
	N	36	36	36	36

Fuente: SPSS

En relación con estas dimensiones, se observa correlaciones negativas referente a la dimensión del liderazgo del clima laboral frente a las dimensiones de la productividad empresarial. En este sentido, la primera correlación (-0,044) muestra una correlación negativa muy baja entre el liderazgo y la eficiencia. La segunda correlación (-0,151) señala una correlación negativa baja entre el liderazgo y la dimensión eficacia. Del mismo modo, la tercera correlación (-0,088) indica otra correlación negativa muy baja entre el liderazgo y la efectividad. En este sentido, la evidencia sugiere que la influencia del liderazgo sobre la productividad empresarial es bastante limitada y levemente inversa. Ante esta dinámica cabe destacar que los autores Lara et al. (2021) exponen que el liderazgo efectivo en la empresa maximiza la utilización eficiente de recursos, mejorando así la productividad del personal.

### Correlación Clima laboral y productividad: Claridad Organizacional

Tabla 4. 13. Puntuación y significado de correlación (Claridad organizacional)

		Claridad Organizacional	Eficiencia	Eficacia	Efectividad
Claridad Organizacional	Correlación de Pearson	1	,222	-,024	,062
	Sig. (bilateral)		,192	,888	,719
	N	36	36	36	36

Fuente: SPSS

De las tres dimensiones de la Productividad empresarial (eficiencia, eficacia, efectividad), se observa una correlación positiva baja entre la claridad organizacional y la eficiencia, con valor de 0,222, por otro lado, existe una correlación positiva moderada con la efectividad con un valor de 0,62. Por otro lado en relación a la eficacia, se obtuvo un valor de -0.24 que significa una correlación negativa baja. Esto tiene un impacto negativo en la productividad empresarial, dado que según Ramírez et al. (2022) las empresas deben

fortalecer su rendimiento y las estrategias que emplean para abordar los desafíos derivados de los cambios que se manifiestan en el entorno laboral. Asociado a esto, Otavalo et al. (2023) la capacidad de analizar y atender las causas subyacentes de la baja productividad se convierte en un elemento clave para el empresarial.

### Correlación Clima laboral y productividad: Reciprocidad

Tabla 4. 14. Puntuación y significado de correlación (Reciprocidad)

		Reciprocidad	Eficiencia	Eficacia	Efectividad
Reciprocidad	Correlación de Pearson	1	,450**	,069	,234
	Sig. (bilateral)		,006	,688	,170
	N	36	36	36	36

Fuente: SPSS

De acuerdo con los resultados de la correlación entre la reciprocidad y las tres dimensiones de la productividad empresarial (eficiencia, eficacia, efectividad), en primera instancia se observa una correlación positiva baja en relación con la eficiencia, denotando un valor de 0.345. Además, existe una correlación positiva moderada con la eficacia con un valor de 0.62. Por otro lado, la dimensión reciprocidad evidencia una correlación positiva baja en relación con la dimensión de efectividad con un valor de 0.234. Ante estos resultados la reciprocidad presenta una asociación positiva con la productividad empresarial, siendo mayor su influencia sobre la eficacia y menor sobre la eficiencia y efectividad. Esto resalta la importancia de fomentar relaciones recíprocas entre los miembros de la organización para mejorar aspectos como el cumplimiento de objetivos. Cabe destacar que según Huilcapi et al. (2017) la reciprocidad en el contexto del talento humano se trata de un proceso dinámico en el cual los individuos y las organizaciones se conectan y compenetran mutuamente, buscando la satisfacción conjunta de sus necesidades e intereses.

## Correlación Clima laboral y productividad: Motivación

Tabla 4. 15. Puntuación y significado de correlación (Motivación)

		Motivación	Eficiencia	Eficacia	Efectividad
Motivación	Correlación de Pearson	1	,428	,360*	,180
	Sig. (bilateral)		,009	,031	,293
	N	36	36	36	36

Fuente: SPSS

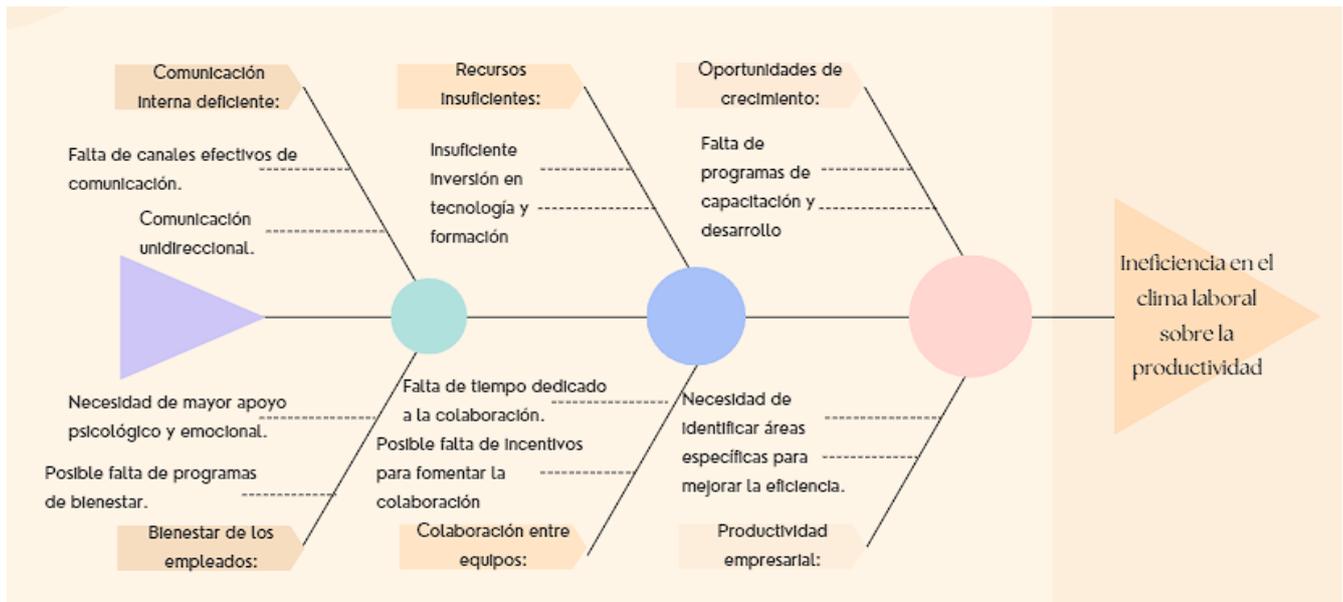
De acuerdo con los resultados de la correlación entre la motivación y las tres dimensiones de la productividad empresarial (eficiencia, eficacia, efectividad), en primera instancia se observa una correlación positiva moderada en relación a la eficiencia, denotando un valor de 0.428. Además, existe una correlación positiva baja con la eficacia con un valor de 0.360. Por otro lado, la dimensión motivación evidencia una correlación positiva muy baja con relación a la dimensión de efectividad con un valor de 0.180. Por lo tanto, según los datos analizados, existe una asociación directa y estadísticamente significativa entre un mayor nivel de motivación del personal y un incremento de la eficiencia de la productividad empresarial. Además, que motivación tiene el potencial de ser un impulso importante de la productividad empresarial en cuanto a las dimensiones de eficacia y efectividad. Este argumento es apoyado por Parrales et al. (2022) quienes enfocan la motivación laboral como eje de desarrollo organizacional en variables como el nivel de compromiso con la empresa y la relación subyacente que tiene con la eficacia en conjunto con el desempeño del trabajo de los empleados.

### 4.4 FASE IV. PROPONER UN PLAN DE ACCIÓN PARA LA CONTRIBUCIÓN DE UNA MEJORA EN LA AVÍCOLA “MÍA”.

#### 4.4.1 Elaboración de un diagrama de Ishikawa

Al aplicar y examinar las correlaciones entre las variables de clima laboral y productividad, se lograron identificar los problemas principales que enfrenta el objeto de estudio en relación con el tema, los cuáles se muestran en el siguiente gráfico:

Gráfico 4. 11. Presenta las posibles causas que podrían estar afectando el clima laboral y la productividad en Avícola Mía



**Elaborado por:** autores de la investigación.

Los hallazgos encontrados en el análisis correlacional realizado permiten esbozar un diagrama de Ishikawa que explora las posibles causas que están incidiendo en la problemática principal de ineficiencia del clima laboral sobre la productividad empresarial. En particular, la comunicación interna deficiente que se asocia negativamente con la productividad indica que barreras comunicacionales dentro de la empresa podrían estar impactando sus niveles de desempeño. Asimismo, la evidencia de que mayores niveles de claridad organizacional mejorarían la eficiencia apuntan a que la insuficiencia de recursos podría derivar de una inadecuada planificación y coordinación internas. Por otro lado, el potencial de la motivación para impulsar la productividad sugiere que la falta de oportunidades de crecimiento y progreso del personal podría desincentivar y limitar su rendimiento. Además, el bienestar de los empleados es un factor fundamental para generar ambientes laborales positivos que deriven en reciprocidad, trabajo en equipo y mayor productividad. En conjunto, estos factores detectados a través del análisis correlacional constituyen áreas problemáticas que, de abordarse, podrían optimizar el desempeño empresarial

#### **4.4.2 Descripción de una propuesta del plan de acción mediante la técnica 5w+2h para la empresa.**

Posterior de haber identificados las posibles causas o problemas que pueden afectar en la avícola con respecto a los factores en estudio, se presenta una matriz con estrategias y posibles soluciones a corto, mediano y largo plazo.

Gráfico 4. 12. Matriz 5W+2H

Problema	Estrategia	Por qué (Objetivo) Why	Qué (Actividades) what	Cómo (How)	Quién (Who)	Cuándo (When)	Cuánto cuesta (How much)	Dónde (Where)	Indicador de cumplimiento
Ineficiencia del clima laboral sobre la productividad.	Proponer mejoras para el clima laboral.	Para aumentar la satisfacción de los empleados, mejorar la eficiencia operativa y fortalecer la competitividad de la empresa.	Implementar mejoras en el clima laboral y la productividad en Avícola Mía.	Formación y Capacitación: Proporcionar formación en comunicación efectiva, gestión del bienestar, y desarrollo de habilidades.	Responsable General: El departamento de Recursos Humanos supervisará y coordinará el plan.	Fase 1 (Primeros 3 meses): Formación de equipos de mejora, Análisis en profundidad de las causas identificadas.	Se necesitará consultores asociados con respetiva proforma	El plan se llevará a cabo en toda la empresa Avícola Mía, abordando las áreas y departamentos específicos según las causas identificadas.	Que el 90% de los empleados participen en programas de bienestar que incluyan actividades físicas, asesoramiento emocional, y promoción de hábitos saludables.
<b>Comunicación interna ineficiente.</b>	Establecer un protocolo de comunicación	Mejorar la comunicación interna para fortalecer la cohesión del equipo, aumentar la productividad y reducir la rotación de empleados.	Implementar un sistema de gestión de la comunicación interna.	Contratar o designar un especialista en comunicación inter	Líderes de la empresa.	A lo largo del año, de manera continua para medir la efectividad.	Se necesitará consultores asociados con respetiva proforma	En la sede de la empresa.	Que el 50% de los empleados conozcan que es el significado de comunicación interna / registro de asistencias
<b>Recursos insuficientes en la empresa.</b>	Optimización de la utilización de recursos existentes.	Mejorar la eficiencia operativa y maximizar la productividad.	Auditoría de recursos existentes para identificar áreas de mejora.	Se llevará a cabo una auditoría exhaustiva para identificar recursos subutilizados o mal asignados.	Equipo de auditoría de recursos.	La auditoría de recursos se hará en cada trimestre.	Se necesitará consultores asociados con respetiva proforma	Dentro de la empresa en todas las áreas donde se utilizan recursos	implementar en un 80% tecnologías o sistemas automatizados que puedan mejorar la eficiencia operativa.
<b>Estancamiento en el crecimiento de la empresa.</b>	Diversificación de productos y mercados.	Incrementar los ingresos y la cuota de mercado	Desarrollar nuevos productos o servicios, investigar nuevos mercados y segmentos,	Realizar investigaciones de mercado para identificar oportunidades, invertir en I+D para expandir el equipo de ventas y marketing, y optimizar procesos internos.	Líderes ejecutivos	Implementar gradualmente a lo largo de los próximos 2-3 años,	Se necesitará consultores asociados con respetiva proforma	Inicialmente en los mercados locales y, posteriormente, en mercados regionales	Implementa un manual de mejora continua del negocio, desde procesos internos hasta la experiencia del cliente.
<b>Falta de colaboración entre equipos.</b>	Implementar un enfoque de trabajo en equipo y colaboración.	Mejorar la eficiencia, la comunicación y la calidad del trabajo	Establecer reuniones regulares entre los equipos para compartir información y metas.	Promoción de la comunicación abierta y la resolución de conflictos de manera constructiva.	Todos los miembros del equipo que deben comprometerse con la colaboración.	Se implementará de manera continua y se debe revisar y ajustar periódicamente.	Se necesitará consultores asociados con respetiva proforma	Las actividades pueden llevarse a cabo tanto en reuniones físicas como en línea, dependiendo de la ubicación de los equipos.	Participación del 100% de los empleados en entrenamiento en habilidades de colaboración para equipos y líderes, enfocándose en la importancia de trabajar juntos de manera efectiva.

**Elaborado por:** autores de la investigación.

# **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **5.1 CONCLUSIONES**

Se concluye que se identificaron múltiples factores relevantes en ambas áreas, en cuanto al clima laboral, se encontraron aspectos como la estructuración de la tarea, la comunicación, el reconocimiento y la relación con compañeros y superiores que desempeñan un papel crucial, mientras que en la productividad se ve influenciada por factores como la inversión en tecnología, el capital humano, la logística del trabajo y la motivación de los empleados.

Al analizar las respuestas de la entrevista al gerente de Avícola "Mía" con el objetivo de diagnosticar el clima laboral y la productividad empresarial, se resaltan los siguientes hallazgos: en el clima laboral se enfatiza la importancia de la comunicación verbal en la empresa, la unión entre compañeros de trabajo, en la productividad empresarial se reconoce la influencia del clima laboral en la productividad, se utiliza indicadores para medirla y se involucra a los empleados en la mejora de la productividad mediante capacitaciones específicas. Además, se destaca la efectividad de las preguntas de la entrevista al obtener un alto grado de acuerdo entre los expertos.

Los resultados de la investigación en la Avícola "Mía" indican que existe una correlación positiva baja entre el clima laboral y la productividad empresarial. La relación también señala que una mejora en el clima laboral está asociada con un probable aumento en la productividad empresarial. No obstante, la fuerza de esta conexión es moderadamente débil, indicando que las alteraciones en el clima laboral solo explican parcialmente las variaciones en la productividad empresarial. Estos hallazgos son esenciales para la gestión de recursos humanos y la toma de decisiones en la empresa, ya que sugieren que mejorar el ambiente laboral puede tener un impacto positivo en la motivación, la satisfacción de los empleados y, en última instancia, en la productividad. Sin embargo, se requieren investigaciones adicionales para comprender completamente esta relación y tomar medidas efectivas para mejorar tanto el clima laboral como la productividad en la organización.

Se concluye que la Avícola "Mía" tiene un gran potencial para mejorar su clima laboral y productividad empresarial, la empresa ha identificado los indicadores

claves que influyen en ambas áreas, y ha desarrollado un programa integral de mejora del clima laboral. La implementación de este programa tendrá un impacto positivo en la empresa, los empleados estarán más motivados y satisfechos, lo que se traducirá en un aumento de la productividad y la eficiencia, además, el programa también ayudará a crear un ambiente de trabajo más positivo y colaborativo, lo que será beneficioso para la empresa en general.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la Avícola "Mía" implementar las siguientes acciones para mejorar el clima laboral y la productividad empresarial:

Estructuración de las tareas en la mejora del clima laboral: La empresa debe asegurar que las tareas estén bien definidas y que los empleados tengan los recursos necesarios para realizarlas de manera efectiva.

Inversión en tecnología: La empresa debe invertir en tecnología que ayude a mejorar la eficiencia y la productividad. Esto puede incluir la automatización de tareas, el uso de herramientas de análisis de datos y la implementación de sistemas de gestión de la información.

La empresa debe establecer indicadores de desempeño clave (KPI) indicador clave de rendimiento, que permitan medir el progreso en el mejoramiento del clima laboral. Estos KPI pueden incluir, por ejemplo, la satisfacción laboral, la rotación de personal, la productividad por empleado y la rentabilidad.

El plan de acción 5W+2H presentado ofrece una hoja de ruta integral para impulsar el desarrollo productivo de Avícola Mía, esto con un enfoque claro en la mejora del clima laboral y la productividad, se espera lograr resultados significativos, de hecho, el 75% de los esfuerzos se concentrarán en la fase inicial de formación de equipos, análisis y diseño de soluciones específicas en los primeros 3 meses. Además, se asignará un presupuesto adecuado para cada fase del plan, garantizando recursos suficientes para su ejecución, la clave del éxito radicará en la comunicación efectiva, la colaboración entre equipos además de la medición constante de los factores de clima laboral y productividad, lo que permitirá una mejora continua, sostenible en Avícola Mía.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. (2014). El Método de la Investigación. [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Aguas, J. (2020). *El clima organizacional y su relación con la felicidad laboral*. [Tesis de grado previa a la obtención del título de Especialista en Gerencia del Talento Humano Fundación Universidad de América Facultad de educación permanente y avanzada especialización en gerencia de talento humano Bogotá d.c]. <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/7883/1/201509-2020-I-GTH.pdf>
- Alcívar, C & Villamil, I. (2022). *Evaluación de la innovación en el servicio y su influencia en la decisión de compra en hoteles de la ciudad de manta*. Recuperado de [https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1840/1/TIC\\_AE07D.pdf](https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1840/1/TIC_AE07D.pdf)
- Alonso Realpe, L. A., & Matta Pantoja, M. (2011). Impacto de la capacitación en los niveles de satisfacción laboral, aprendizaje, desempeño y desarrollo de carrera individual en el personal nacional (NRS) de las aéreas de investigación del Centro Internacional de Agricultura Tropical CIAT- año 2010. Tesis (Administrador de Empresas). <https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/66252>
- Angulo, V., Cumanda, D., Espinoza, M., Alexander, Y., Salazar, S., & Bagner, E. (2023). Comunicación interna y desempeño laboral en los trabajadores de una empresa de telecomunicaciones del Cantón Montalvo, 2023. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/120529>
- Anticona, Y. (s.f). *Documentos Planning*. <https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/43074800/Indicadores-efectividad-eficacia-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1654033863&Signature=ctRn1B2U1J~g1ZnogM0wEyCc~LvmnLDWzYtHDQU1GBdxJGLIfL~W-wZqgztVnar0irDIbU9iLrIDM-Is51ew1yfyEuZ1byb6sUIW4U~Qd8RmLMmtvV5SXEIctr>
- Armada Ros, E. (2016). La satisfacción del usuario como indicador de calidad en el Servicio Municipal de Deportes : percepción, análisis y evolución. Proyecto de Investigación: <https://digitum.um.es/digitum/handle/10201/47673>
- Botella, J., y Zamora, Á. (2017). El meta-análisis: Una metodología para la investigación en educación. *Revista digital Educación XXI*, 20(2), 20-38. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70651145001.pdf>
- Cajal, A. (2016). Investigación de Campo: Características, Tipos y Etapas. <https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo/>
- Castañeda, D. (2016). *Estudio del clima laboral y su influencia en la productividad de los empleados de la empresa “concreteras granizo”*. [Tesis de grado previa a la obtención del título de ingeniería comercial de la Pontificia Universidad Católica Del Ecuador].

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10362/Trabajo%20de%20Titulaci%3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Chiang, M., Hernandez, C., & Rivera, M. (2021). Clima organizacional, ¿afecta al estrés laboral?: Comparación entre funcionarios de la salud y seguridad pública. *Revista Académica de Negocios*, 8(1), 43-54.  
<https://www.redalyc.org/journal/5608/560869828004/html/>
- Da Silva, D. N., Vieira, R. K., Vieira, A. K., & De Santiago, M. (2016). Optimización del Proceso de Innovación para Proyectos Internos en las Empresas. *Información Tecnológica*, 27(3), 119–130. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642016000300011>
- De Administración De Empresas, C., Bello, P. L., Asesor, J., Claudia, M., Valdeiglesias, V., & Lima -Perú, A. (2017). Influencia de la comunicación interna en el clima laboral del personal de la gerencia de operaciones aeroportuarias. Universidad San Ignacio de Loyola. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/3574>
- Espinoza, A. K., Alfonso, J., & Moctezuma, T. (2020). SALARIO EMOCIONAL: UNA SOLUCIÓN ALTERNATIVA PARA LA MEJORA DEL RENDIMIENTO LABORAL. *NovaRua*, 12(20), 72–89.  
<https://doi.org/10.20983/NOVARUA.2020.20.5>
- Fiallo, D., Alvarado, P., y Soto, L. (2015). El clima organizacional dentro de una empresa. *Enciclopedia virtual Eumet.net*.  
<https://www.eumed.net/ce/2015/1/clima-organizacional.html>
- Fontalvo, T., De la Hoz, E., y Morelos, J. (2018). La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional. *Revista digital SciELO*.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v16n1/1692-8563-diem-16-01-00047.pdf>
- García, M., y Ibarra, L. (2012). Eumed.net. Diagnóstico de clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato:  
<https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/index.htm>
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. *Revista de Investigación En Psicología*, ISSN-e 1609-7475, ISSN 1560-909X, Vol. 14, No. 2, 2011, Págs. 209-221, 14(2), 209–221.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8176385&info=resumen&idoma=ENG>
- Hernandez, C., y Carpio, N. (2019). ALERTA Revista científica del Instituto Nacional de la Salud, 76-79. Introducción a los tipos de muestreo:  
<https://doi.org/10.5377/alerta.v2i1.7535>

- Hernandez, S. (2016). *Metodología de la Investigación (Sexta)*. McGraw-Hill.  
[https://www.academia.edu/24753853/Metodologia\\_de\\_la\\_Investigacion\\_Sampieri\\_6ta\\_edicion\\_](https://www.academia.edu/24753853/Metodologia_de_la_Investigacion_Sampieri_6ta_edicion_)
- Herrera Masó, JR, Calero Ricardo, JL, González Rangel, M. Á., Collazo Ramos, MI, & Travieso González, Y. (2022). El método de consulta a expertos en tres niveles de validación. *Revista habanera de ciencias médicas*, 21 (1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2022000100014](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2022000100014)
- Huayamabe, L. (2014). *Caracterización del clima laboral en el departamento de recursos humanos del grupo KFC de Guayaquil, año 2014*. [Tesis de grado previa a la obtención del título de psicóloga de la Universidad de Guayaquil facultad de ciencias psicológicas]. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/13309/1/TESIS%20DE%20GRADO%20CARACTERIZACI%20DEL%20CLIMA%20LABORAL%20DE%20DEPARTAMENTO%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS%20DE%20GRUPO%20.pdf>
- Huilcapi, M. R., Bayas Huilcapi, A. G., Mora Aristega, J. E., & Bayas Huilcapi, G. V. (2017). Cambio organizacional versus reciprocidad del talento humano. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 1(2), 3-7. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol1iss2.2017pp3-7>
- Iglesias, A., y Sánchez, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *Revista electrónica MediSur*, 13(3), 455-457. <https://www.redalyc.org/pdf/1800/180039699016.pdf>
- ISO. (2018). *Términos y definiciones en la nueva norma ISO 45001*. <https://www.nueva-iso-45001.com/2018/04/terminos-y-definiciones-norma-iso-45001/>
- Jiménez, D., y Jiménez, E. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(18), 26-34. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5774750>
- Lara, M. G., Avilés, P. A., & Barba, J. A. (2021). Relación del liderazgo con la productividad empresarial. *Revista Publicando*, 8(31), 15-25. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2228>
- Lucas, C. F. P., & Ureta, F. M. A. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28). <https://doi.org/10.18270/CUADERLAM.V15I28.2686>

- MasterLogística. (2020). <https://www.masterlogistica.es/wp-content/uploads/2020/02/Cu%C3%A1-es-la-importancia-de-la-productividad-en-las-empresas.pdf>
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista electrónica de investigación educativa REDIE*, 20(1), 39-47. <https://redie.uabc.mx/redie/article/view/1347/1613>
- Matos, A. (s.f.). Investigación Bibliográfica: Definición, Tipos, Técnicas. <https://www.lifeder.com/investigacion-bibliografica/>
- Meneses, J., y Rodríguez, D. (2011). El cuestionario y la entrevista. [http://femrecerca.cat/meneses/files/pid\\_00174026.pdf](http://femrecerca.cat/meneses/files/pid_00174026.pdf)
- Molina Navarrete, C. (2017). Jornada laboral y tecnologías de la info-comunicación: “desconexión digital”, garantía del derecho al descanso. *Temas Laborales: Revista Andaluza de Trabajo y Bienestar Social*, ISSN 0213-0750, No 138, 2017 (Ejemplar Dedicado a: Impacto de Las Tecnologías de La Información y Las Comunicaciones Sobre Las Relaciones Laborales), Págs. 249-283, 138, 249–283. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6552395&info=resumen&idoma=ENG>
- Morales, M. (2020). Tendencias en la Investigación Universitaria una visión desde Latinoamérica. *Revista Educare*, 11(1), 21-36. [https://alinin.org/wp-content/uploads/2021/02/ten\\_inv\\_uni\\_xi\\_cap\\_ii.pdf](https://alinin.org/wp-content/uploads/2021/02/ten_inv_uni_xi_cap_ii.pdf)
- Muñoz, E., Coll, J., Torrent, M., y Linares, L. (2006). Influencia del clima laboral en la satisfacción de los profesionales sanitarios. *Revista Science Direct*, 37(4), 209-214. <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0212656706703341?token=6827B3557EC4D620D6F6ACF57DD5C08D1EA993DCE9116BBC144D6A4E2EB644FFB6260A88B82B0CD185191225A9954C3E&originRegion=us-east-1&originCreation=20220606161948>
- Naranjo Hernández, C. (2011). Marketing educativo; desarrollo de una estrategia C.E.M. aplicado a la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales como base para la fidelización de clientes y complemento a la estrategia de C.R.M. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/7456>
- Olaz, Á. (2013). El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Revista de ciencias sociales APOSTA*, (55), 1-35. <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- Otavallo, T., Paredes, D., Calderon, L., Universidad Técnica del Norte, & Guerra, V. (2023). Importancia de la gestión de calidad en la productividad empresarial de las microempresas textiles de la ciudad de Otavallo en la provincia de Imbabura – Ecuador. *Espacios*, 44(05), 29-47. <https://doi.org/10.48082/espacios-a23v44n05p03>

- Pacheco, M., & Alvarez, E. A. (2022). La evolución de la comunicación organizacional y su impacto en las nuevas estructuras empresariales. *INNOVA Research Journal*, 7(3.2), 51-71. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2.2022.2149>
- Parrales, J. E., Villao, J. M., & Pisco-Suarez, G. E. (2022). Motivación Laboral como Herramienta Eficaz para el Mejor Desarrollo de las Organizaciones. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 177-186. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2565>
- Pedraza, N. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. Portal de difusión de producción científica hispana Dialnet, 15(1), 90-101. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6700989.pdf>
- Pereira, Z. (2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación.: *Educare*, 15-29. <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194118804003.pdf>
- Pérez, A y Rodríguez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, Vol. 1(Núm. 82), pp. 1-26. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Pilligua, C., y Arteaga, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Redalyc.org*, 15(28), 1-24. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Poole, M. (2006). Unidad de Conocimiento – El clima laboral "En el centro de todos los procesos de estructuración se encuentra la comunicación como práctica clave organizacional y como fuerza constitutiva de todos los climas". *Revista factorhuma.org*, 1-8. [https://factorhuma.org/attachments\\_secure/article/8300/clima\\_laboral\\_cast.pdf](https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8300/clima_laboral_cast.pdf)
- Prada, R. Rueda, M. y Ocampo, P. (2020) Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología. *Revista digital Espacios*, 41 (45), pp. 57-75. <https://revistaespacios.com/a20v41n45/a20v41n45p06.pdf>
- Quintero, Y. (2018). *Relaciones interpersonales y desarrollo humano y valores*. [Tesis de maestría en educación Universidad Externado de Colombia Facultad de Ciencias de la Educación]. [https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/972/CCA-spa-2018-Relaciones\\_interpersonales\\_y\\_desarrollo\\_humano\\_y\\_valores.pdf;jsessionid=B1FC06E4FCAC738F446A252C3E1AE653?sequence=1](https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/handle/001/972/CCA-spa-2018-Relaciones_interpersonales_y_desarrollo_humano_y_valores.pdf;jsessionid=B1FC06E4FCAC738F446A252C3E1AE653?sequence=1)
- Quiroga, Y. (2012). Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad. *Eumed.net*, 1-21. <https://www.eumed.net/ce/2012/clima-laboral-empresa-competitividad.pdf>
- Ramírez, G. G., Magaña, D. E., & Ojeda, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. *Revisión sistemática de la producción científica*.

TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN, 8(20), 189-208.

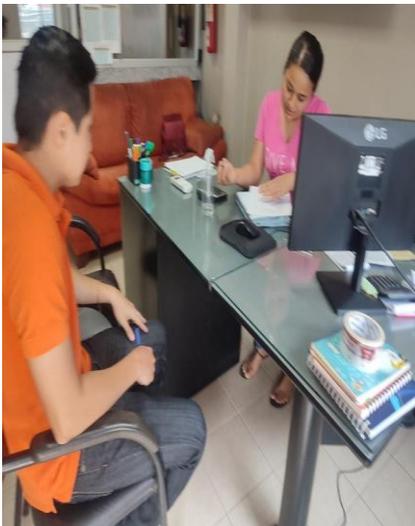
<https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>

- Reyes-B., J. V., Aguilar-Sánchez, L. A., Hernández-Valencia, J. L., Mejías-Acosta, A., & Piñero-, A. (2017). La Metodología 5S como estrategia para la mejora continua en industrias del Ecuador y su impacto en la Seguridad y Salud Laboral. *Polo Del Conocimiento*, 2(7), 1040–1059. <https://doi.org/10.23857/PC.V2I7.329>
- Rivadeneira-Pacheco, J. L., Henao-Tamayo, L. J., De la Hoz-Suárez, A. I. y Barrera-Arguello, M. V. (2020). Análisis general del spss y su utilidad en la estadística. *Revista E-idea*, 2(4), 17-25. <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/19/19>
- Robles, P & Rojas, M. (2015). La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada. [https://www.nebrija.com/revista-linguistica/files/articulosPDF/articulo\\_55002aca89c37.pdf](https://www.nebrija.com/revista-linguistica/files/articulosPDF/articulo_55002aca89c37.pdf)
- Rodriguez Barrera, M., Catolica, U., Pereira, D. E., De Ciencias, F., Sociales, H., De, Y., Educacion, L. A., & De, P. (2013). Conocer los procesos que han permitido la configuración de la comunicación interna en la empresa Papeles Nacionales S.A. <http://repositorio.ucp.edu.co/handle/10785/1776>
- Salanova, M., Llorens Gumbau, S., & Martinez, I. M. (2016). Aportaciones desde la Psicología Organizacional Positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. *Papeles Del Psicólogo / Psychologist Papers*, 37(3), 177–184. <https://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/164266>
- Salas, A. (2014). *Universidad Veracruzana*. <https://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2014/09/INTR%20ODUCCION-A-LA-%20%20%20%20ADMINISTRACION.pdf>
- Sandoval, J. (2016). *Clima laboral de la corporación nacional de telecomunicaciones empresa pública agencia esmeraldas centro*. [Tesis de grado previa a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas Mención Planeación]. <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/929/1/SANDOVAL%20SANDOVAL%20%20JUAN%20MARCO.pdf>
- SENA (Sistema Nacional de Aprendizaje). (2019). Ficha de caracterización empresarial. <https://www.coursehero.com/file/29336405/FICHA-DE-CARACTERIZACI%C3%93N-EMPRESARIALpdf/>
- Solórzano, N., Freire, C., Espinoza, M., y Macías, J. (2020). Clima laboral y su incidencia en el desempeño de los funcionarios del registro de la propiedad Manta – EP. – Manabí. *Revista digital Dialnet*, 5(3), 541-553. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7398420>
- USAC CUNOR (Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario del Norte). (2019). Diagrama de ishikawa. <https://enosiyivol.jimdo.com/app/download/11313774895/5.+DIAGRAMA+de+ishikawa.pdf?t=1558068435>

- Valdebenito, Z. , C. (2016). Propuesta de valor al empleado para atraer y retener talento, a través de un modelo de recompensa total. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/140138>
- Ventura, J. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista Cubana Salud Pública*, Vol.43 (Núm.4), p.648.
- Verano, F. (2021). ACADEMÍA. *Optimización de Procesos: PHVA, 5W 2H y Kaizen*. [https://www.academía.edu/45256664/Optimizaci%C3%B3n\\_de\\_Procesos PHV A 5W 2H y Kaizen](https://www.academía.edu/45256664/Optimizaci%C3%B3n_de_Procesos_PHVA_5W_2H_y_Kaizen)
- Vidal, A., y Cárdenas, B. (2022). *El clima laboral y su relación con los indicadores de productividad para el planteamiento de procesos operacionales estandarizados en las jefaturas de los terminales marítimos sur de la empresa pública de hidrocarburos Petroecuador*. [Universidad Politécnica Salesiana Ecuador]. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21792/1/UPS-GT003599.pdf>
- Villasana Arreguín, L. M., Sánchez Macías, A., Villasana Arreguín, L. M., & Sánchez Macías, A. (2022). Factores que inciden en la motivación y retención de trabajadores del conocimiento. *Revista San Gregorio*, 1(49), 16–34. <https://doi.org/10.36097/RSAN.V0I49.2092>
- Williams, L. (2013). *“Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública”*. [Tesis de maestría en psicología con orientación laboral y organizacional de la Universidad Autónoma de Monterrey, Nuevo León]. <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>

## **ANEXOS**

# ANEXO 1



## ANEXO 2. Entrevista al jefe de la empresa.

### Diseño de entrevista para diagnosticar el clima laboral y la productividad empresarial de la Avícola "Mía"

#### Introducción:

La siguiente entrevista tiene como objetivo diagnosticar el clima laboral y la productividad empresarial de la Avícola "Mía". Su participación es fundamental para obtener información valiosa que permitirá mejorar las condiciones de trabajo y promover un entorno laboral saludable y productivo. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima. Agradecemos su colaboración.

#### Clima laboral:

1. ¿Cómo describiría el clima laboral en Avícola "Mía"?
2. ¿Cómo se lleva a cabo la comunicación en Avícola Mía?
3. ¿Cómo son las relaciones entre compañeros de trabajo?
4. ¿Considera que existe un buen trabajo en equipo?
5. ¿Considera que tiene un equilibrio adecuado entre su vida laboral y personal?

#### Productividad:

1. ¿Cree que el clima laboral influye en el nivel de productividad de Avícola "Mía"?
2. ¿Cuál es su enfoque principal para medir y mejorar la productividad en Avícola Mía?
3. ¿Cómo involucra a los empleados en la mejora de la productividad en la Avícola Mía?
4. ¿Hay algún programa de incentivos o reconocimiento para fomentar la excelencia en el rendimiento productivo?
5. ¿Cómo maneja la gestión del tiempo y las prioridades para garantizar una alta productividad en la Avícola Mía?

Agradecemos sinceramente su participación. Sus respuestas nos serán de gran ayuda para identificar áreas de mejora y tomar acciones concretas para mejorar el clima laboral y la productividad en la Avícola "Mía".

## ANEXO 3. Encuesta a empleados de la Avícola

Marcar con una (X) su respuesta.

ENCUESTA A COLABORADORES DE LA AVÍCOLA "MIA"					
PREGUNTAS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>SECCIÓN: CLIMA LABORAL</b>					
¿La comunicación interna en la Avícola "Mía" es efectiva?					
¿La dirección de la empresa demuestra interés en el bienestar de los empleados?					
¿Tengo las herramientas y recursos necesarios para realizar mi trabajo de manera eficiente?					
¿Existe un ambiente de trabajo colaborativo entre los diferentes equipos/departamentos?					
¿Las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional son claras en la Avícola "Mía"?					
<b>SECCIÓN: PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL</b>					
¿La Avícola "Mía" ha logrado mejorar su eficiencia en los últimos años?					
¿La calidad de los productos/servicios de la Avícola "Mía" ha aumentado en el último año?					
¿La Avícola "Mía" ha experimentado un incremento en sus ingresos durante el último año?					
¿Considero que la empresa ha implementado mejoras significativas en sus procesos operativos?					
En general, siento que mi trabajo contribuye de manera importante al éxito de la Avícola "Mía".					

## ANEXO 4. Correlación de Pearson entre las variables de estudio (Clima Laboral vs Productividad)

### CORRELACIÓN DE VARIABLES EN EL SOFTWARE SPSS

	Climalaboral	Productividadempresarial	var						
1	4,000	3,750							
2	3,500	3,500							
3	4,000	3,667							
4	4,000	3,667							
5	4,000	4,667							
6	4,250	4,000							
7	3,500	4,167							
8	4,250	3,167							
9	3,500	3,333							
10	4,250	3,667							
11	3,500	2,833							
12	4,750	5,000							
13	4,500	5,000							
14	4,000	4,417							
15	4,250	4,500							
16	4,750	5,000							
17	3,500	3,833							
18	4,500	4,750							
19	4,000	4,917							
20	4,500	4,083							
21	4,250	3,917							
22	2,750	4,083							
23	3,750	4,500							
24	5,000	4,667							
25	4,500	4,333							
26	3,750	4,333							
27	4,750	4,417							
28	3,750	3,750							
29	3,500	4,750							

### CORRELACIÓN DE DIMENSIONES EN EL SOFTWARE SPSS

	Comunicación	Liderazgo	ClaridadOrganizacional	Reciprocidad	Motivación	Eficiencia	Eficacia	Efectividad	var	var
1	5,00	4,00	4,00	3,00	2,00	4,00	5,00	4,00		
2	4,00	4,00	2,00	4,00	1,00	4,00	4,00	5,00		
3	5,00	5,00	3,00	3,00	2,00	3,67	4,00	5,00		
4	4,00	4,00	3,00	5,00	2,00	3,67	5,00	4,00		
5	5,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,67	5,00	5,00		
6	5,00	5,00	3,00	4,00	5,00	3,00	5,00	3,00		
7	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,67	5,00	5,00		
8	5,00	5,00	3,00	4,00	2,00	3,67	3,00	4,00		
9	5,00	4,00	3,00	2,00	1,00	3,33	5,00	4,00		
10	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	3,67	5,00	3,00		
11	5,00	3,00	4,00	2,00	1,00	3,33	3,00	4,00		
12	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00		
13	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00		
14	4,00	4,00	3,00	5,00	4,00	4,67	4,00	5,00		
15	4,00	4,00	5,00	4,00	3,00	5,00	5,00	5,00		
16	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00		
17	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,33	4,00	3,00		
18	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00		
19	4,00	5,00	5,00	2,00	5,00	4,67	5,00	5,00		
20	5,00	4,00	5,00	4,00	3,00	4,33	4,00	5,00		
21	5,00	5,00	3,00	4,00	2,00	4,67	5,00	4,00		
22	3,00	3,00	1,00	4,00	2,00	4,33	5,00	5,00		
23	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00		
24	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,67	5,00	4,00		
25	5,00	4,00	4,00	5,00	4,00	4,33	4,00	5,00		
26	4,00	4,00	4,00	3,00	5,00	3,33	4,00	5,00		
27	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,67	4,00	5,00		
28	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	5,00	4,00		
29	4,00	2,00	3,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00		