

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA SEATEC S.A., CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2025

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

Cristhian Jonathan Tomalá Baquerizo

LA LIBERTAD – ECUADOR

2026

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, "**Clima laboral y motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, 2025**", elaborado por el **Sr. Cristhian Jonathan Tomalá Baquerizo**, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
DATZANIA LIZETH
VILLAO BURGOS

Ing. Datzania Villao Burgos, MSc.
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado "**Clima laboral y motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025**", constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Cristhian Jonathan Tomalá Baquerizo** con cédula de identidad número **2400337628** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Atentamente



……

Cristhian Jonathan Tomalá Baquerizo

C.C. No: 2400337628

Dedicatoria

Dedico este trabajo de titulación, en primer lugar, a Dios, por brindarme la fortaleza, la salud y la sabiduría necesarias para superar cada desafío. A mi madre y familia, por su amor incondicional, sus sacrificios, sus consejos y el apoyo constante que me han brindado durante cada etapa de mi vida.

Finalmente, dedico este logro a Chrisley, ya que sin ella no podría haberlo logrado, me apoyó en todo, estuvo en mis días buenos y malos, siempre me aconsejó intentarlo de la mejor manera, ella ha sido una motivación importante para llegar hasta aquí y por eso la amo. También a mis amigos, Jordán, Walter, Alejandra C., Melany, Michelle y mi buen amigo y salvador, Jesucristo, sin ellos no podría haber llegado hasta aquí, cada palabra de ellos influyó mucho en mi vida, este logro es tanto mío como de ellos. Gracias por siempre estar.

Cristhian Jonathan Tomalá Baquerizo

Agradecimiento

Expreso mi más sincero agradecimiento a Dios por brindarme la fortaleza y sabiduría para culminar esta importante etapa de mi formación profesional.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena y a mis docentes, por los conocimientos y la orientación recibida durante mi formación académica. De manera especial, agradezco a mi tutor de tesis por su guía y apoyo en el desarrollo de esta investigación.

Asimismo, agradezco a la empresa **SEATEC S.A.** y a todos los colaboradores que participaron en este estudio, por la colaboración y la información proporcionada.

Cristhian Jonathan Tomalá Baquerizo

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JOSÉ XAVIER TOMALA URIBE

Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.
DIRECTOR DE LA CARRERA

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
RENZO ENRIQUE GUTIERREZ CONTRERAS

Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA.
PROFESOR ESPECIALISTA

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
DATZANIA LIZETH VILLAO BURGOS

Ing. Datzania Villao Burgos, MSc.
PROFESOR TUTOR

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
SABINA GISELLA VILLON PERERO

Ing. Sabina Villón Perero, MBA.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JULISSA ANGIE GONZALEZ GONZALEZ

Lic. Julissa González González, Mgt
SECRETARIA DE LA CARRERA

Índice de contenidos

Resumen **10**

Abstract **11**

Introducción **12**

Planteamiento del problema 12
Formulación del problema 14
Sistematización del problema 14
Objetivo general 14
Objetivos específicos 14
Justificación teórica 14
Justificación práctica 15
Idea a defender 15
Mapeo 15

Marco Referencial **17**

Revisión de la literatura 17
Desarrollo de teorías y conceptos 18
V1. Clima Laboral 18
V2. Motivación 23
Fundamentos legales 27

Capítulo II **29**

Metodología **29**

Diseño de la investigación 29
Métodos de la investigación 30
Población 30
Muestra 31
Recolección y procesamiento de datos 31
Validación de instrumentos 32

Capítulo III **33**

Resultados y Discusión **33**

Análisis de los resultados de las entrevistas 33

Análisis de los resultados de las encuestas 37
Discusión 52

Capítulo IV 55

Plan de Acción o Propuesta 55

Plan de Acción 55
Introducción 55
Idea a defender 55
Objetivos 56
Instrucciones concretas 56
Beneficios de la propuesta 57
Matrices de los diseños de estrategias 57
Conclusiones 59
Recomendaciones 60

Referencia 61

Apéndice 68

Certificado de Antiplagio 68
Ficha de informe de opinión de expertos, Encuesta 70
Ficha de informe de opinión de expertos, Entrevista 71
Certificado de Validación 72
Instrumentos de recolección de información 73
Evidencias de tutorías 76
Evidencias de entrevista 77
Evidencias de Encuesta, base de datos 77
Carta Aval 78
Matriz de consistencia 79
Cronograma 80

Índice de tablas

Tabla 1 30
Tabla 2 31
Tabla 3 37
Tabla 4 38
Tabla 5 39
Tabla 6 40
Tabla 7 41
Tabla 8 42
Tabla 9 43
Tabla 10 44
Tabla 11 45
Tabla 12 46
Tabla 13 47
Tabla 14 48
Tabla 15 49
Tabla 16 50
Tabla 17 51
Tabla 18 57
Tabla 19 57
Tabla 20 58
Tabla 21 58
Tabla 22 58

Clima laboral y motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025

Autor:

Cristhian Jonathan Tomalá Baquerizo

Tutor:

Ing. Datzania Villao Burgos, MSc.

Resumen

El presente trabajo de investigación se centra en el "clima laboral y motivación del personal de la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025", considerando que se evidenciaban situaciones asociadas a la comunicación interna, el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones y el cumplimiento de la estructura organizacional, aspectos que podrían estar afectando la motivación de los colaboradores y el cumplimiento de las metas. El objetivo principal fue diseñar estrategias de clima laboral que contribuyan a la motivación del personal de la empresa SEATEC S.A. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, con alcance descriptivo-propositivo, diseño no experimental y corte transversal. La población estuvo conformada por 23 colaboradores, aplicándose un muestreo censal al incluir la totalidad de la población; para la recolección de la información se empleó una encuesta dirigida a 22 trabajadores y una entrevista semiestructurada aplicada a la jefa de talento humano. Los resultados evidenciaron fortalezas en la comunicación, la claridad de la información, las condiciones del espacio físico, la disponibilidad de recursos, el desarrollo profesional, el compromiso, el sentido de pertenencia y la estabilidad laboral; sin embargo, se identificaron oportunidades de mejora en el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones, la resolución de conflictos, las remuneraciones y los beneficios laborales. Con base en estos hallazgos, se diseñó una propuesta sustentada en reuniones One to One, talleres para fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo, acciones para la resolución de conflictos y un sistema de reconocimiento e incentivos laborales. Se concluye que la propuesta diseñada se orienta a fortalecer el clima laboral y la motivación del personal y favorecer el cumplimiento de los objetivos organizacionales de SEATEC S.A.

Palabras clave: clima laboral, motivación, comunicación interna, compromiso

Work environment and staff motivation at the company SEATEC S.A., Canton La Libertad, year 2025

Author:

Cristhian Jonathan Tomalá Baquerizo

Tutor:

Ing. Datzania Villao Burgos, MSc.

Abstract

This research work focuses on the "work environment and motivation of the personnel of the company SEATEC S.A., Canton La Libertad, year 2025", considering that there were situations associated with internal communication, teamwork, participation in decision-making and compliance with the organizational structure, aspects that could be affecting the motivation of employees and the fulfillment of goals. The main objective was to design work environment strategies that contribute to the motivation of the personnel of the company SEATEC S.A., the research was developed under a mixed approach, with descriptive-propositional scope, non-experimental design and cross-sectional. The population was made up of 23 collaborators, applying a census sampling to include the entire population; A survey of 22 workers and a semi-structured interview with the head of human talent were used to collect the information. The results showed strengths in communication, clarity of information, physical space conditions, availability of resources, professional development, commitment, sense of belonging, and job stability; however, opportunities for improvement in teamwork, participation in decision-making, conflict resolution, remuneration, and labor benefits were identified. Based on these findings, a proposal was designed based on One-to-One meetings, workshops to strengthen communication and teamwork, actions for conflict resolution and a system of recognition and work incentives. It is concluded that the proposal designed is aimed at strengthening the work environment and the motivation of the staff and favoring the fulfillment of the organizational objectives of SEATEC S.A.

Keywords: work environment, motivation, internal communication, commitment

Introducción

A nivel mundial, el clima laboral y la motivación son variables estratégicas para el crecimiento de una empresa y la estabilidad del personal. Según Sánchez-Sellero et al. (2018) demostraron en su estudio realizado en España que ciertos factores contribuyen a generar un buen clima laboral, tales como las buenas relaciones interpersonales, el reconocimiento laboral y la estabilidad, lo que a su vez fortalece el compromiso organizacional y productividad.

Por otra parte, la Organización Mundial de la Salud (2010) indica que un buen clima laboral se ve reflejado en el entorno en que los trabajadores se encuentran, incluidos los procesos, materiales y relaciones humanas, de modo que el compromiso se vea reflejado en sus funciones con mayor productividad y motivación.

En el contexto latinoamericano, Hernández Mejía et al. (2023) en el estudio que realizó en Honduras evidenció que más del 85% del personal administrativo aseveró que al generar confianza en la labor que se desarrolla, aumenta su productividad y motivación. Estos resultados confirman la importancia de aplicar estrategias orientadas a mejorar el entorno laboral para potenciar la eficiencia.

Según Reyes-García & Molina-Ruiz (2025) indica que, para lograr una motivación satisfactoria, no siempre lo económico es lo ideal, debido a que existen otros tipos de motivadores, como viajes, vacaciones, actividades recreativas, reconocimientos, etc., estos sirven como impulso para el cumplimiento de los objetivos establecidos en la organización. Chele Sedamanos (2022) menciona que el personal para ser reconocido realiza sus actividades de la mejor manera, con el fin de recibir algo a cambio.

En Ecuador, Noboa Auz (2020), en su estudio hecho en Guayaquil reveló que el lenguaje motivacional mejora y fortalece el empoderamiento psicológico que permite promover el rendimiento en cada área mediante estímulos dentro de él. A su vez, Ramírez Balcázar y Abrigo Córdova (2023) afirman que la motivación se convierte en un factor clave para fomentar una cultura organizacional sólida, especialmente cuando se orienta a mejorar el clima laboral entre los profesionales a través de enfoques válidos y estratégicos.

Planteamiento del problema

En el contexto global, según Castillo (2025) muestra que las organizaciones se enfrentan a problemas relacionados con el clima laboral como la falta de reconocimientos, los

estilos de liderazgo y la comunicación deficiente, todos estos factores inciden directamente en la desmotivación, por lo tanto, afectan y disminuyen el rendimiento laboral.

En Latinoamérica, las empresas priorizan el ambiente laboral y motivación como parte de su sostenibilidad, no obstante, varias empresas no aplican ciertas prácticas, las cuales suelen enfrentar limitaciones relacionadas con el Talento Humano, condiciones laborales y motivación de personal. Carpio et al. (2019) mencionan que dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quinsaloma-Colombia, su clima laboral no es el más adecuado, lo cual afecta y repercute el desempeño del trabajador en algunas zonas o áreas definidas.

En Ecuador, las organizaciones reconocen que el clima laboral constituye un factor determinante para el desempeño y el compromiso del talento humano. Según Ramírez-Balcázar & Abrigo-Córdova (2023) señalan que un clima poco favorable genera estrés, desmotivación y baja productividad, lo que afecta y repercute en las diferentes áreas. Por otra parte, Jiménez-Bonilla, D. & Jiménez-Bonilla, E. (2016) mencionan que cuando un trabajador presenta una disminución significativa en su desempeño laboral, es posible que esté presentando una situación de dificultad o problemas.

En la provincia de Santa Elena, en el cantón La Libertad, se observa un escenario empresarial en desarrollo impulsado por sectores como el turismo, la pesca y la acuicultura. En este último, SEATEC S.A. es una empresa nacional que fue fundada hace más de 20 años especializada en soluciones industriales, acuícolas y navales que cuenta con una gama de productos de alta calidad, tales como plásticos, materiales metálicos, equipos de mantenimiento industrial, servicios de plomería y construcción acuícolas; que cumplen un papel importante en la industria acuícola local.

Sin embargo, en SEATEC S.A. se evidencian situaciones relacionadas con la comunicación interna y el cumplimiento de la estructura organizacional, tales como conflictos, coordinación entre áreas y limitaciones en el seguimiento de mecanismos para evaluar inquietudes, motivación y nivel de satisfacción y compromiso de los trabajadores. Esto limita la identificación de los factores que requieren fortalecimiento relacionados con la comunicación, liderazgo, ambiente de trabajo y motivación. Por ello, se plantea realizar un análisis del clima laboral y motivación del personal que permita obtener información, con el fin de proponer estrategias orientadas al fortalecimiento de dichas variables.

Formulación del problema

¿Qué estrategias del clima laboral contribuyen a la motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, 2025?

Sistematización del problema

¿Cuál es la situación actual del clima laboral en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, 2025?

¿Qué factores de la motivación requieren fortalecimiento en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, 2025?

¿Qué estrategias de clima laboral pueden contribuir a la motivación de los trabajadores en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, 2025?

Objetivo general

Diseñar estrategias de clima laboral que contribuyan a la motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025.

Objetivos específicos

Diagnosticar la situación actual del clima laboral del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025.

Determinar los factores que requieren fortalecimiento en la motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025.

Proponer estrategias orientadas al fortalecimiento del clima laboral que contribuyan a la motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025.

Justificación teórica

La base teórica de este trabajo de investigación se fundamenta en los principios del talento humano y la psicología organizacional, diferentes áreas que han estudiado la importancia del clima laboral y motivación como elementos clave para garantizar el rendimiento y la productividad en las compañías.

También es un aspecto fundamental para asegurar la estabilidad, ya que afecta directamente la conducta y cómo ven su entorno laboral. Las investigaciones realizadas por Robbins & Judge (2013) en organizaciones del sector empresarial en Estados Unidos,

demostraron que un buen clima influye en el comportamiento, motivación y desempeño; concluyeron que factores como la ausencia de reconocimientos, poca comunicación y limitada oportunidad de crecimiento provocan desmotivación, generando insatisfacción dentro de las organizaciones.

Sin embargo, hasta la fecha, en la provincia de Santa Elena existe escasa información científica que analice de manera conjunta las variables clima laboral y motivación en empresas de producción industrial y comercialización de accesorios plásticos y metálicos en el sector acuícola. Esta investigación permitirá profundizar los conocimientos sobre las variables previamente descritas en el sector de servicio y venta de componentes acuícolas; y servirá como referencia para futuras investigaciones, también permitirá implementar estrategias orientadas al fortalecimiento de la gestión de talento humano.

Justificación práctica

La presente investigación beneficiará a la empresa al proporcionarle información sobre cuál es la situación actual de las variables mencionadas de su empresa, al dueño o jefe porque tendrá información de datos e inclusive se pretende proponer estrategias para fortalecer dichas variables, también, los trabajadores tendrán la oportunidad de dar a conocer su nivel de satisfacción o compromiso y posibles inconvenientes presentes en su entorno.

Los hallazgos obtenidos, en el presente estudio permitirán proponer estrategias que fortalezcan la motivación, promoviendo un clima de trabajo favorable, mayor desempeño, productividad y mejores relaciones interpersonales para el logro de los objetivos.

Con ello, se espera que mejore el nivel de vida, reduzca nivel de estrés, que el personal esté más satisfecho, esto no solo actuará como un recurso diagnóstico para la empresa, también servirá como punto de partida para futuras investigaciones

Idea a defender

Las estrategias de clima laboral permiten contribuir al fortalecimiento de la motivación del personal de la empresa SEATEC S.A.

Mapeo

En cuanto al mapeo del presente proyecto de investigación se fundamenta inicialmente de la introducción, que consta de las siguientes partes como: el planteamiento del problema,

formulación del problema, sistematización, objetivo general, objetivos específicos y la justificación. De manera que, los capítulos se presentan de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se denomina marco referencial que está compuesto por la revisión literaria, en la cual se exponen las bases teóricas que sustentan la investigación, conceptos correspondientes a las variables de la investigación tales como clima laboral y motivación, dimensiones e indicadores y los fundamentos legales que respaldan el tema de investigación.

En el Capítulo II, describe con detalle la metodología de la investigación, en la cual se describe el diseño de investigación que para este caso es mixta, alcance, enfoques, los métodos que se implementaron en el presente proyecto, la población y muestra que se ejecutará para el análisis de la problemática, también qué técnicas e instrumentos se utilizaron para la recolección de datos.

En el Capítulo III, se presentan los resultados y discusión de la investigación, donde se indica en base a los datos obtenidos que posibles factores requieren estrategias de fortalecimiento y se analizan las teorías previamente estudiadas para detectar qué posibles soluciones se pueden dar a la empresa.

En el Capítulo IV, se presenta la propuesta de la investigación, en la que se describe la propuesta, estrategias, cronograma, presupuesto; con la finalidad de proponer a la empresa una posible solución a implementar. También en esta parte se incluyen las recomendaciones y conclusiones del proyecto de investigación.

Marco Referencial

Revisión de la literatura

En el trabajo realizado por Colfer Mosquera & Pinchi Tirado (2024), en Lima – Perú, titulado *"Clima organizacional y motivación laboral de una organización pública de la Región Ucayali"*, realizado en la Universidad César Vallejo presenta un análisis de la relación entre el clima organizacional y la motivación laboral en una empresa del sector industrial, la investigación se realizó mediante un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental transeccional correlacional, su población fueron los 98 trabajadores. Como resultados se concluyó que sí existe una relación positiva entre las variables y se determinó que el clima organizacional afecta la motivación por ciertos factores tales como bajas remuneraciones, bajo nivel de pertenencia con su lugar de trabajo, inclusión en la toma de decisiones respecto a sus tareas; esto a la larga puede llegar a ser negativo para el crecimiento de la formación pública mencionada.

En la tesis de grado realizada por Castillo Dávila (2014), titulado *"Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos"* realizado en la Universidad Católica del Perú presenta un análisis entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral; la investigación se realizó mediante un enfoque cuantitativo empleando una ficha de datos y escala de clima laboral, con diseño no experimental transeccional correlacional, se trabajó con una muestra de 100 trabajadores dependientes entre 25 a 40 años de edad, como resultado se mostró una correlación significativa y positiva entre las variables de estudio.

En la tesis de maestría realizada por López Águas (2023), titulado *"Clima laboral, motivación y satisfacción de las personas vinculadas por prestación de servicios (OPS) en la Dirección de Gestión Humana del ICBF"* realizado en la Universidad Externado de Colombia tuvo como objetivo analizar las personas vinculadas en prestación de servicios y dirección de gestión humana del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), con énfasis en la motivación y satisfacción. La investigación se llevó a cabo mediante una metodología mixta y cuestionarios de percepción, la autora propuso un programa de acción para fortalecer la comunicación interna y las presentaciones de reconocimiento; concluyó que la motivación aumenta significativamente cuando existe coherencia entre los valores institucionales y las prácticas de liderazgo.

Por otro lado, Vilema Escudero (2018), en su investigación titulada *"Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores"*, realizado en la Universidad Andina Simón Bolívar tuvo como objetivo determinar la correlación entre el clima organizacional y el desempeño bajo los parámetros de independencia de Spearman. Utilizó una metodología descriptiva-correlacional y concluyó que la claridad de funciones, la equidad salarial y la participación en decisiones fortalecen los objetivos institucionales.

En la investigación desarrollada por López Neira (2021), titulada *"Clima organizacional y desempeño laboral: propuesta de mejora"*, realizado en la Universidad Politécnica Salesiana, sede Guayaquil, analizó la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo que fueron un total de 51 colaboradores, este estudio se realizó en base a una investigación correlacional, con un enfoque cuantitativo bajo la escala de Likert; utilizó SPSS para obtener un análisis más preciso. Como conclusión afirmó que existe dicha relación y es positiva lo que significa que sí hay un aumento de la variable independiente.

Finalmente, en la investigación desarrollada por García & Arvelo (2021), titulada *"Clima laboral y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional"*, realizado en la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador, diagnosticó esas variables para la elaboración de planes de mejora institucional. La investigación se realizó mediante un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, con población y muestra censal, en el que se consideró a todos los docentes de la carrera; para la recolección de información se utilizó un cuestionario y se concluyó que dichos resultados orientaron a fortalecer los aspectos con mayor debilidad.

Desarrollo de teorías y conceptos

V1. Clima Laboral

Vilema Escudero (2018) indica que la definición determinada por Stephen Robbins hace referencia al clima laboral como un entorno conformado por instituciones que pueden influir en el desempeño de la empresa, la comunicación y el liderazgo; y que representa el comportamiento de las personas que lo conforman.

Por otra parte, Sajithaparvin & Dawood (2019) menciona que existen diversos factores para fortalecer el clima laboral, entre ellos esta, la condición de trabajo, oportunidades de reconocimiento, ambiente de apoyo y confianza dentro del trabajo.

Por lo tanto, es un entorno que contiene factores internos que ayuda en cómo los colaboradores observan su entorno laboral, esto se relaciona con las condiciones laborales, el liderazgo y la comunicación; mientras mayor sea el ambiente de apoyo y confianza, más favorable será la percepción del clima laboral entre los empleados, esto da paso para así determinar el grado de comodidad y bienestar que existe dentro de una institución.

D1.1. Comunicación Interna

Según Arizcuren (2008; como se cita en Benítez, 2025), señala que durante los noventa la comunicación interna era conocida como un componente de transmisión con poca participación de los receptores. En la actualidad, se refiere a la adquisición de información relevante para incrementar la relación entre la institución y sus trabajadores mediante un conjunto de estrategias que permitan retroalimentar, integrar y motivar al personal. Por otro lado, Gómez-González & Gallardo-Echenique (2023) señala que tener una buena comunicación entre los trabajadores permite absolver dudas y quejas, dando paso a que la empresa fortalezca las relaciones entre ellos.

Se entiende como el proceso mediante el cual una empresa transmite información con sus trabajadores para llevar a cabo un control, asimismo, remite dudas, quejas y recomendaciones para fortalecer las relaciones laborales y que el personal se mantenga responsable y cumpla con las directrices que se quieren alcanzar de manera eficiente.

I1.1.1. Canales de Comunicación

Según C. Fitch (2013), los canales de comunicación son medios que permiten a las personas comunicarse entre sí, es decir, permite el intercambio de información, mediante la comunicación caca a cara, llamadas, mensajes de voz, chat y correos electrónicos. De la misma forma, estos canales les permiten tomar decisiones y se manifiestan en distintos contextos culturales.

Por otra parte, para Moore (2025), plantea que existen canales de comunicación tanto formales como informales, los canales formales son aquellos establecidos por la empresa como las reuniones planteadas, cartas, correos, informes y documentos estratégicos; en cambio, los canales informales se evidencian o surgen de manera espontánea, tales como charlas cotidianas, mensajes de textos o redes sociales.

I1.1.2. Retroalimentación

Para Casares García (2007), la retroalimentación es entendida como la indagación que los trabajadores reciben acerca del desempeño de sus funciones, esta proviene del trabajo mismo y de otros empleados.

Por otro lado, Adkoli & Parija (2020) afirman que para tener una comunicación eficaz es fundamental la retroalimentación e incluso menciona que sin ella se pueden presentar varios problemas como, malentendidos, falta de claridad, conflictos y desmotivación.

La retroalimentación permite que estén capacitados, dependiendo de sus funciones, ya que dedican una parte significativa en su ámbito laboral y requieren conocer cómo están realizando su trabajo. También, constituye un elemento fundamental, ya que permite que los empleados expresen sus opiniones, realicen consultas y proporcionen retroalimentación; este proceso fortalece la confianza, respeto, relación interpersonal en el entorno laboral.

I1.1.3. Claridad en la información

Según Santamaría Robles (2020), la claridad de la información en una empresa se refiere a la comunicación de los trabajadores que proviene de manera interna, lo que implica mensajes, interpretación y coordinación de datos relevantes; mejorando la coordinación a un clima confiable.

También, Bohušová (2025) sostiene que, un lenguaje claro presenta contenido de forma comprensible para evitar malentendidos, mediante una estructura lógica, transparente y accesible que facilite la comprensión del mensaje.

La claridad de la información es fundamental en cada empresa y se basa en la manera en que los trabajadores reciben cierta información de manera clara y efectiva, sin generar malentendidos que puedan afectar el comportamiento de los operarios; la información se la puede transmitir de diferentes maneras, entre ellas están los mensajes, reuniones, correos y llamadas.

D2.1. Liderazgo

En palabras de Schmalzried et al. (2021) indica que el liderazgo es el proceso de influir en personas para guiarlas y que estas por su parte le sigan, ya sea un grupo grande o pequeño, con el fin de conseguir una meta u objetivo establecido, estableciendo una relación entre líder y seguidores basada en la orientación. Asimismo, Murcio & Scalzo (2021), complementan esta

teoría al indicar que el liderazgo debe centrarse en las personas, lo que favorece el crecimiento y la ética.

El liderazgo se entiende como la capacidad que tiene una persona para guiar a un equipo hacia un objetivo en común y que estos lo sigan, de eso se trata, en otras palabras, busca que se llegue a un bien en común en la empresa, sea su equipo grande o pequeño.

I2.1.1. Trabajo en equipo

Según Phulpoto et al. (2023) define al trabajo en equipo como una habilidad que no puede faltar en una organización y es la acción de trabajar en conjunto para alcanzar los objetivos que tenga el líder; por otro lado, este proceso involucra varios elementos que favorecen la eficiencia y rendimiento de la empresa, tales como la cooperación, coordinación, intercambio y comunicación entre los miembros.

Es decir, el trabajo en equipo se refiere a la colaboración entre individuos, con el fin de coordinar y realizar diferentes esfuerzos, habilidades y conocimientos, para alcanzar metas dentro de la empresa considerando aspectos importantes como la comunicación, respeto, apoyo y liderazgo; en el cual a través de las actividades o aportaciones del equipo se traducen en resultados, como la eficacia y la satisfacción del equipo.

I2.1.2. Participación en Decisiones

Para Kouplevatskaya (2007) señala que la participación en la toma de decisiones es un principio en el cual las opiniones o sugerencias de los trabajadores son consideradas mediante el proceso de involucramiento para que contribuyan a resoluciones de situaciones relevantes para la empresa. Asimismo, establece un mecanismo que permite la intervención en decisiones relacionadas con gestión y desarrollo; y fortalece las alianzas entre los diferentes grupos de interés.

La participación en decisiones se refiere al proceso mediante el cual individuos o grupos de personas tienen oportunidad de dar su opinión o involucrarse en la toma de decisiones, lo que permite ser tomados en cuenta para posibles soluciones requeridas por los jefes; también, se considera un elemento clave para promover la sostenibilidad y equidad en cada proceso que tenga la empresa.

I2.1.3. Resolución de conflictos

Para Fuquen (2003), la resolución de conflictos es un proceso en el que dos o más partes buscan llegar a un acuerdo, mediante el cual se aborda, gestiona y resuelve sus diferencias de manera pacífica, sin recurrir a violencia a través de la comunicación y cambios de actitudes; el intercambio de propuestas es clave para gestionar mejor el conflicto y convierte situaciones de oposición en una oportunidad de entendimiento, colaboración o reconciliación.

Por ende, se refiere al trato que dan dos personas mediante la comunicación abierta y respetuosa para identificar, analizar y gestionar los desacuerdos, con el fin de encontrar una solución al problema previsto, reduciendo los conflictos y posibles problemas que se puedan presentar.

D3.1. Condiciones de Trabajo

Como plantea Antonietti et al. (2026), las condiciones de trabajo son el conjunto de factores que caracterizan el clima laboral y que contribuyen a la salud, bienestar y desempeño de los trabajadores. Estas incluyen la organización, el ambiente físico, recursos disponibles y las relaciones laborales.

Un ambiente de trabajo óptimo es esencial en las condiciones de trabajo, que incluyen un entorno físico adecuado, recursos disponibles, tales como instalaciones adecuadas y en buen estado; cada elemento es esencial para mantener el bienestar y el rendimiento, lo que fomenta un buen clima laboral dentro de la empresa.

I3.1.1. Espacio Físico

Para Andrejiová et al. (2019) indica que el espacio físico está constituido por varios componentes o elementos presentes en el lugar de trabajo, tales como temperatura, iluminación, ruido y distribución de espacio. Por otro lado, Suhardi et al., (2017), muestra que tener temperaturas elevadas o ventilación inadecuada, provoca malestar, fatiga y problemas de salud.

Dicho de otra manera, el espacio físico se refiere al entorno en que los trabajadores se encuentran y cómo lo perciben por una combinación de factores físicos, emocionales y organizativos. Estos elementos influyen la satisfacción, salud y productividad de los empleados.

I3.1.2. Carga Laboral

Según Firmansyah et al. (2025) afirma que la carga laboral es el grado de exigencia física, mental y temporal para cumplir las actividades laborales; y tiene implicaciones significativas en su desempeño, afectando negativamente la salud física y mental de los empleados.

Sin embargo, Siswanto et al. (2019) indica que, en ciertos contextos, una carga laboral moderada puede mejorar el desempeño si está alineada con las competencias y motivaciones del empleado.

La carga laboral en las empresas suele ser un factor que impacta directamente en el estado de ánimo de los trabajadores y afecta su desempeño, debido a que se exige de manera física y mental, lo que traería implicaciones en la empresa debido a la carga que le dan a sus operarios, esto limita a que cumplan con ciertos objetivos y responsabilidades que se establecen en la empresa.

I3.1.3. Disponibilidad de Recursos

Para Asamani et al. (2025), es un factor organizacional relacionado con el acceso a recursos necesarios que da la empresa a sus trabajadores para realizar mejor su trabajo, tales como: herramientas, información y apoyo, lo que permite facilitar el cumplimiento de sus tareas y generar mayor certeza dentro de la organización; reduciendo limitaciones y favoreciendo una percepción positiva dentro de su desempeño y satisfacción laboral.

Es decir, la disponibilidad de los recursos se refiere a la capacidad de acceder a los recursos necesarios para realizar actividades, cumplir objetivos o mantener procesos en un entorno determinado. Esto abarca recursos físicos como humanos para facilitar el desarrollo continuo de sus responsabilidades dentro del entorno laboral.

V2. Motivación

Según Ramírez Balcázar y Abrigo Córdova (2023) indican que la motivación influye en el desempeño, compromiso y eficiencia dentro de la empresa y consiste en que cada individuo tenga la intensidad para trabajar, direccionar o superar obstáculos, que ayuden a ejecutar su función como profesional; además, destaca que para mantener un equipo motivado se basa en ciertos factores, tales como los incentivos laborales y satisfacción laboral.

La motivación ayuda a mejorar el desempeño de los trabajadores y puede definirse como un proceso o impulso interno que orienta a una persona a realizar y esforzarse hacia el cumplimiento eficaz de sus responsabilidades, metas u objetivos de manera activa y responsable, influyendo en la manera que enfrentan sus responsabilidades dentro de la organización.

D1.2. Incentivos Laborales

Para Morán et al. (2022) los incentivos laborales son mecanismos que utilizan las empresas para que los trabajadores obtengan beneficios gracias a su esfuerzo y por sus resultados alcanzados. En otras palabras, funciona como una parte de reconocer y recompensar el aporte de sus empleados por cumplir objetivos de la empresa.

Los incentivos laborales en las empresas son utilizados para que los trabajadores obtengan mejores resultados en sus objetivos, ya que se encuentran motivados por estos incentivos que se les reconoce por su esfuerzo y dedicación.

I1.2.1. Remuneraciones

Para González Mata et al. (2022) las remuneraciones son el conjunto total de pagos y beneficios que recibe un trabajador por su actividad laboral, e incluyen no solo el salario nominal, sino también compensaciones adicionales, tanto monetarias como en especie.

Las remuneraciones se centran en el salario y beneficios no monetarios que da la empresa a los trabajadores de manera justa y de acuerdo al esfuerzo que ellos realizan, lo que forman parte del verdadero valor que se le da al trabajador.

I1.2.2. Beneficios

Según Mura et al. (2021) los beneficios son compensaciones que otorga la empresa a sus trabajadores con el propósito de mejorar su bienestar laboral, mejorar una percepción favorable, fortalecer su satisfacción y mantener un alto nivel de motivación dentro del entorno del trabajo.

Por ende, los beneficios son incentivos que generan valoración dentro de la empresa, tienen como propósito mejorar y fortalecer la motivación de los empleados, ya que, si los trabajadores reciben beneficios como reconocimientos por su desempeño, se mantendrá la lealtad y permanencia del personal.

I1.2.3. Desarrollo Profesional

Para Marinucci et al. (2013), el desarrollo profesional comprende capacitaciones y oportunidades de aprendizaje continuo que reciben los trabajadores como parte de la satisfacción laboral, los trabajadores que perciben oportunidades de crecimiento tienden a estar más satisfechos y comprometidos con su trabajo.

Asimismo, Wingreen et al. (2021) indica que cuando la empresa ofrece escasas oportunidades de capacitación o crecimiento, puede generar desmotivación, desinterés y es una de las principales razones por las que los empleados dejan su trabajo, también reduce la disposición de los trabajadores para involucrarse en actividades o funciones dentro de la empresa.

El desarrollo profesional se basa en las capacitaciones que da la empresa para que sus trabajadores desempeñen mejor su trabajo y fortalezca el crecimiento, sin embargo, no otorgar capacitaciones trae consecuencias para el crecimiento de la empresa, debido a que si un trabajador desconoce los cambios organizacionales el funcionamiento de nuevas maquinas, generará desinterés en los operarios.

D2.2. Satisfacción laboral

Prada et al. (2020) se define como el bienestar y cumplimiento personal que presenta un empleado cuando cumple un objetivo y estén alineados, por otra parte, se relaciona directamente con el desempeño, la motivación, la permanencia en la empresa y el bienestar psicológico del individuo.

La satisfacción en el trabajo, se representa como la emoción que tiene el trabajador por realizar alguna tarea, objetivo dentro de la organización, y se considera como un estado psicológico que influye en la motivación, compromiso y desempeño.

I2.2.1. Sentido de Pertenencia

Para Liu et al. (2022), es el sentimiento que los trabajadores desarrollan al percibirse aceptados y con apoyo dentro de la empresa, además, incrementa la calidad de la retroalimentación, favorece el compromiso y fortalece la identificación en el entorno en el que trabajan.

Como plantea Blau et al. (2023), es cuando la empresa reconoce la experiencia de los empleados en sus talentos e intereses y se validan dentro de cuatro dimensiones: ser uno mismo, aceptación, valoración de la diversidad y conexión con la empresa.

Es importante indicar que sentirse reconocido o aceptado dentro de la empresa motiva a los trabajadores y fomenta un clima laboral agradable, debido a que se valora lo que ellos hacen y como resultado pueden ser uno mismo, lo que favorece la productividad y la retroalimentación entre áreas de trabajo.

I2.2.2. Estabilidad Percibida

Para Nawrocka et al. (2023), la estabilidad percibida es la percepción continua y segura que tienen los colaboradores dentro de la empresa, basada en la confianza de preservar su trabajo; esto influye en su motivación, compromiso y disposición para cumplir los objetivos organizacionales.

La estabilidad percibida es la percepción que tiene un trabajador acerca de la seguridad, continuidad y confianza de preservar su empleo dentro de la institución. Esta percepción se construye por medio de las políticas, condiciones, comunicación y la experiencia que da la empresa.

I2.2.3. Compromiso

De acuerdo con Coronado Guzmán et al. (2020), describen al compromiso como el grado en que el trabajador se identifica y se involucra en sus actividades, manteniendo el deseo de seguir formando parte de la empresa; además, está infuido por varios factores, el cual produce efectos positivos al trabajador y a la empresa.

El compromiso en los trabajadores se logra por medio de la identificación y responsabilidad hacia la empresa que ellos perciben; también, se refleja en la disposición que tiene para cumplir sus funciones. La motivación puede favorecer el compromiso del trabajador, esto produce un efecto positivo y permite el cumplimiento de los objetivos que les dan sus jefes inmediatos.

Fundamentos legales

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (2008)

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Derechos de libertad

Art. 66.- Se reconoce y garantizará a las personas:

3. El derecho a la integridad personal, que incluye:

a) La integridad física, psíquica, moral y sexual.

b) Una vida libre de violencia en el ámbito público y privado. El Estado adoptará las medidas necesarias para prevenir, eliminar y sancionar toda forma de violencia, en especial la ejercida contra las mujeres, niñas, niños y adolescentes, personas adultas mayores, personas con discapacidad y contra toda persona en situación de desventaja o vulnerabilidad; idénticas medidas se tomarán contra la violencia, la esclavitud y la explotación sexual.

c) La prohibición de la tortura, la desaparición forzada y los tratos y penas crueles, inhumanos o degradantes.

d) La prohibición del uso de material genético y la experimentación científica que atenten contra los derechos humanos.

Formas de trabajo y su retribución

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Art. 350.- El sistema de educación superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las

culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo.

CÓDIGO DEL TRABAJO (2005)

De las obligaciones del empleador y del trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;

7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida, dirección domiciliaria, correo electrónico y cualquier otra información adicional que facilite su ubicación. Este registro se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

Art. 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias. - Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del inspector de trabajo y se observen las siguientes prescripciones:

1. Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana;

4. El trabajo que se ejecutare el sábado o el domingo deberá ser pagado con el ciento por ciento de recargo.

Capítulo II
Metodología

Diseño de la investigación

Según Hernández Sampieri & Mendoza Torres (2018), la investigación no experimental consiste en observar los fenómenos tal como ocurren, sin manipular o controlar las variables de forma intencional. Asimismo, indica que el corte transversal recolecta información en un solo momento, con el propósito de describir las variables y analizar su comportamiento.

El trabajo de investigación tiene un diseño no **experimental y de corte transversal**, debido a que las variables clima laboral y motivación del personal no fueron manipuladas por el investigador y los datos fueron obtenidos en un único momento dentro de un periodo de tiempo determinado. Se utilizaron instrumentos de recolección de datos dirigidos a los trabajadores y jefes de SEATEC S.A., con el fin de recabar información sobre la situación actual de las variables ya mencionadas.

Enfoque

Para Hernández Sampieri & Mendoza Torres (2018), señalan que el enfoque mixto implica la recolección y análisis de datos de forma cuantitativa y cualitativa para lograr una comprensión más amplia del fenómeno de estudio.

El enfoque aplicado en el trabajo de investigación es **mixto**, debido a que permitió la recolección y análisis de información de manera cuantitativa y cualitativa. Mediante el enfoque **cuantitativo**, se recolectó información aplicando una encuesta dirigida a los trabajadores de la empresa SEATEC S.A., la cual tenía como alternativas de respuesta una escala de Likert, con el propósito de medir las variables relacionadas.

En relación con el tema, para el enfoque **cualitativo**, se aplicó una entrevista a la jefa de talento humano de la organización en relación al tema, permitiendo conocer de manera más profunda la percepción de la empresa sobre la problemática identificada. Esta información integró un análisis más profundo al proporcionar una visión institucional sobre las variables e indicadores.

Alcance

Según Hernández Sampieri & Mendoza Torres (2018), indican que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características u otros fenómenos sometidos a análisis con el fin de describir y detallar ciertas variables de estudio.

Este trabajo de investigación es de alcance **descriptivo-propositivo**, porque permitió describir y detallar cómo se manifiestan las variables, también se levantó información acerca de la situación actual del clima laboral y motivación del personal, con el fin de identificar la problemática y determinar una propuesta estratégica de clima laboral para la motivación de los trabajadores de la empresa.

Métodos de la investigación

Para Hernández Sampieri & Mendoza Torres (2018), el método de investigación analítico permite descomponer un fenómeno en sus partes, para estudiarlos de manera individual.

Método analítico: Ha permitido desglosar y comprender en detalle la situación actual de SEATEC S.A., en términos de clima laboral y motivación, tales como la comunicación interna, trabajo en equipo, resolución de conflictos, compromiso, desarrollo profesional y remuneración. En este proceso fue posible comprender dichos factores que inciden en el comportamiento y desempeño en SEATEC S.A., ya que permitió detectar aspectos que requieren fortalecimiento.

Población

La población para el trabajo de investigación está conformada por los trabajadores que actualmente laboran en la empresa SEATEC S.A., ubicada en el Cantón La Libertad, quienes constituyen la unidad de análisis de la presente investigación.

Tabla 1

N.º	Población	Cantidad	%
1	Hombres	15	65%
2	Mujeres	8	35%
	total	**23**	**100%**

Muestra

En esta investigación no se calculará un tamaño de la muestra, ya que se trabajará con el total de la población, por lo que se realizó un abordaje censal de los 23 colaboradores; 22 participaron en la encuesta y 1 en la entrevista, garantizando resultados más precisos y confiables. El uso del total de la población evita el sesgo de selección y permite que los hallazgos reflejen íntegramente la realidad laboral de SEATEC S.A.

Tabla 2

N.º	Población	Cantidad	%
1	Hombres	15	65%
2	Mujeres	8	35%
	total	**23**	**100%**

Recolección y procesamiento de datos

Se utilizaron diversas técnicas e instrumentos para la recolección de datos, que permitió obtener tanto datos cuantitativos como cualitativos, el total es 23 colaboradores de los cuales 22 participaron en la encuesta y 1 en la entrevista.

Técnicas: para los datos cuantitativos se utilizó como técnica la encuesta aplicada a los trabajadores para medir su percepción sobre la situación actual. Por otro lado, para los datos cualitativos se utilizó la entrevista para profundizar opiniones y obtener respuestas más detalladas.

Instrumentos: para la encuesta se utilizó como instrumento un cuestionario estructurado, conformado por 15 preguntas cerradas y con alternativas de respuesta usando escala de Likert de cinco niveles de valoración, esta encuesta se la aplicó a un total de 22 trabajadores, este instrumento permitió medir la percepción de los trabajadores respecto a los indicadores establecidos; Para la entrevista se aplicó una guía de entrevista, integrada por preguntas abiertas, con un total de 10 preguntas que fueron aplicadas a la jefa de talento humano, ya que permitió la obtención de información cualitativa relacionada con la realidad de la empresa.

Validación de instrumentos

En el presente trabajo se elaboraron instrumentos de recolección de datos para llevar a cabo la investigación. Los instrumentos tuvieron la revisión necesaria por un especialista en el tema, el cual evaluó los instrumentos, realizó ciertas correcciones y posterior a esto aprobó y concluyó que dichos instrumentos cumplen con los parámetros y objetivos que se plantearon en la investigación.

A continuación, se presenta el Alfa de Cronbach que indica la fiabilidad del instrumento:

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	22	100,0
	Excluido[a]	0	,0
	Total	22	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,906	15

Capítulo III

Resultados y Discusión

Análisis de los resultados de las entrevistas

El instrumento fue aplicado a la jefa de talento humano de SEATEC S.A. A continuación, se presentan los resultados correspondientes a quien proporcionó su percepción respecto al clima laboral y la motivación de los trabajadores, cuya opinión permitió evaluar con mayor profundidad los indicadores aprovechando la visión más amplia dentro de la empresa y el conocimiento de la misma.

Variable: Clima Laboral

1. **¿Cómo describiría usted los canales de comunicación que se utilizan de manera cotidiana en la empresa?**

De acuerdo con la entrevista, se manifestó que los canales de comunicación como correos, reuniones, llamadas y chats, dentro de la empresa presentan deficiencias y señaló que con frecuencia los trabajadores omiten los niveles jerárquicos, esto hace que la información no fluya oportunamente y afecta la coordinación de los procesos y actividades que se llevan a cabo.

2. **En su experiencia, ¿qué aspectos facilitan o dificultan una comunicación fluida entre los colaboradores?**

Con respecto a los principales factores que dificultan la comunicación organizacional en la empresa, se identificó que la falta de empatía entre los colaboradores y la ausencia de un seguimiento sistemático a los acuerdos establecidos durante las reuniones constituyen dos de las principales limitaciones para el desarrollo de una comunicación efectiva dentro de la empresa. Asimismo, se señaló que la escasa disciplina organizacional y la resistencia de algunas áreas a cumplir con los procedimientos y protocolos establecidos para la interacción entre departamentos generan barreras que afectan la coordinación del trabajo y el flujo oportuno de la información. Estas situaciones provocan retrasos en la ejecución de actividades, dificultades para la toma de decisiones y una menor articulación entre las distintas áreas funcionales, lo que repercute negativamente en el desempeño organizacional. En este contexto, se evidencia la necesidad de fortalecer una cultura basada en la colaboración, el compromiso, la responsabilidad y el cumplimiento de los acuerdos, promoviendo mecanismos

de seguimiento y espacios de comunicación que favorezcan una interacción más eficiente y una mayor integración entre los equipos de trabajo.

3. **¿Cómo describiría el nivel de trabajo en equipo dentro de su área o de la empresa en general?**

En relación con el trabajo en equipo, se identificó que existe disposición cuando las actividades requieren de la participación o esfuerzo de todos, sin embargo, durante la entrevista se puede identificar que aún existen oportunidades de mejora, debido a que cada departamento realiza de manera independiente sus actividades y que priorizan el cumplimiento de sus propios objetivos antes que los de la organización. Esta situación puede limitar el intercambio de conocimiento, la resolución de conflictos internos y el fortalecimiento de las relaciones laborales. Asimismo, destacó que el liderazgo de los responsables de áreas influye, ya que promueve el ejemplo y cooperación en las actividades. En este contexto, resulta importante implementar estrategias que promuevan la integración de los trabajadores que favorezcan el compromiso y la confianza entre departamentos.

4. **Cuando se presentan desacuerdos o conflictos entre compañeros, ¿cuáles suelen ser los motivos principales y de qué manera se abordan o resuelven?**

De acuerdo con el análisis, en la resolución de conflictos se identificó que los conflictos se originan principalmente por problemas de comunicación, diferentes criterios y también por la deficiencia de coordinación entre áreas. Indicó además que estos conflictos no siempre suelen ser resueltos de manera efectiva, ya que muchas veces las reuniones no generan soluciones concretas para atender las causas del problema. Por ende, la empresa requiere estrategias de fortalecimiento o mecanismos preventivos de comunicación y resolución de conflictos, que permitan consolidar el respeto y la cooperación; y así disminuir la aparición de desacuerdos que ocurran en las áreas de trabajo.

5. **¿De qué manera considera que los colaboradores tienen la oportunidad de opinar o participar en las decisiones relacionadas con sus actividades del día a día?**

En cuanto a la participación en la toma de decisiones es limitada, debido a que en las reuniones que se llevan a cabo son solo entre encargados de áreas, lo cual restringe a que los trabajadores expresen sus opiniones y propongan mejoras. Además, señaló que algunos encargados de las áreas no comunican a la gerencia los problemas detectados por sus equipos, lo que limita la mejora y reduce la participación de los trabajadores. Por otra parte, incluir más

a los trabajadores en las reuniones permitirá tener una mejor amplitud en cuanto a toma de decisiones, por lo cual resulta conveniente fortalecer la participación entre líderes y trabajadores.

6. **Desde su perspectiva, ¿cómo influyen las condiciones del espacio físico (infraestructura, iluminación, ventilación, herramientas) en el desempeño diario del personal?**

En relación con las condiciones del espacio físico, afirmó que sí influyen, debido a que factores como poco espacio de trabajo, deterioro de los aires, entorno y espacios sucios provocan que los colaboradores generen estrés, fatiga, baja productividad, bajo rendimiento y baje su nivel de bienestar. Sin embargo, no representan un factor que afecte el desempeño de los trabajadores, ya que la organización cuenta con instalaciones y recursos adecuados para el desarrollo de las actividades laborales de los trabajadores, y en la seguridad, especialmente en el área de bodega, ya que se cuenta con mayor riesgo. Estas acciones contribuyen a la satisfacción de los trabajadores y favorecen la eficiencia de sus objetivos.

Variable: Motivación

7. **¿De qué manera considera que el sistema de remuneración actual influye en la motivación y el compromiso de los colaboradores?**

Según lo manifestado respecto a las remuneraciones, se identificó que, sí influye en la motivación de los trabajadores, debido a que constituye uno de los factores con mayor influencia en la motivación y compromiso. No obstante, algunos trabajadores, reciben salarios bajos en relación con las actividades diarias que realizan; esto genera una motivación baja y afecta directamente en su compromiso. Es importante implementar ciertos incentivos que permitan a los trabajadores tener un mayor compromiso, pueden ser incentivos por esfuerzos logrados, por alcanzar una meta, reconocimientos por desempeño, entre otros.

8. **¿Cómo percibe las oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento que la empresa ofrece a su personal?**

Con respecto a las oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento, la empresa promueve oportunidades de capacitación y aprendizaje para los trabajadores mediante capacitaciones, cursos, convenios y programas de formación continua, estas acciones permiten mejorar el conocimiento y desarrollo de habilidades, dando como resultado fortalecer las competencias del personal y en caso de existir vacantes, estas puedan ser cubiertas por

trabajadores de la misma empresa, lo cual también promueve y fortalece el desempeño organizacional.

9. **¿Cómo describiría el nivel de compromiso y sentido de pertenencia (identificación) que los colaboradores demuestran hacia la empresa?**

En cuanto al compromiso y sentido de pertenencia, se identificó, en términos generales que se ve afectado debido a la percepción de desigualdad salarial entre distintas áreas. Asimismo, los trabajadores forman parte del crecimiento, pero algunos consideran que el esfuerzo no se refleja en sus ingresos, esto causa desmotivación e influye en su sentido de pertenencia con la empresa. Por otra parte, el reconocimiento al desempeño puede contribuir al fortalecimiento de la organización y consolida también un mayor sentido de pertenencia, lo cual aumenta su nivel de satisfacción con el logro de los objetivos organizacionales.

10. **A nivel personal o institucional, ¿qué estrategias o acciones concretas considera necesarias para fortalecer la motivación y el clima de trabajo dentro de la empresa?**

Entre las principales estrategias está el implementar un programa de reconocimiento al buen desempeño de los trabajadores, también identificar indicadores para medir el rendimiento entre áreas, acciones que promuevan una comunicación más cercana entre líderes y colaboradores, con el propósito de atender oportunamente las situaciones que puedan afectar su bienestar laboral. En este contexto, implementar reuniones con actividades orientadas a fortalecer la comunicación, la resolución de conflictos y los incentivos laborales, constituye una alternativa que contribuiría al mejoramiento del clima laboral.

Análisis de los resultados de las encuestas

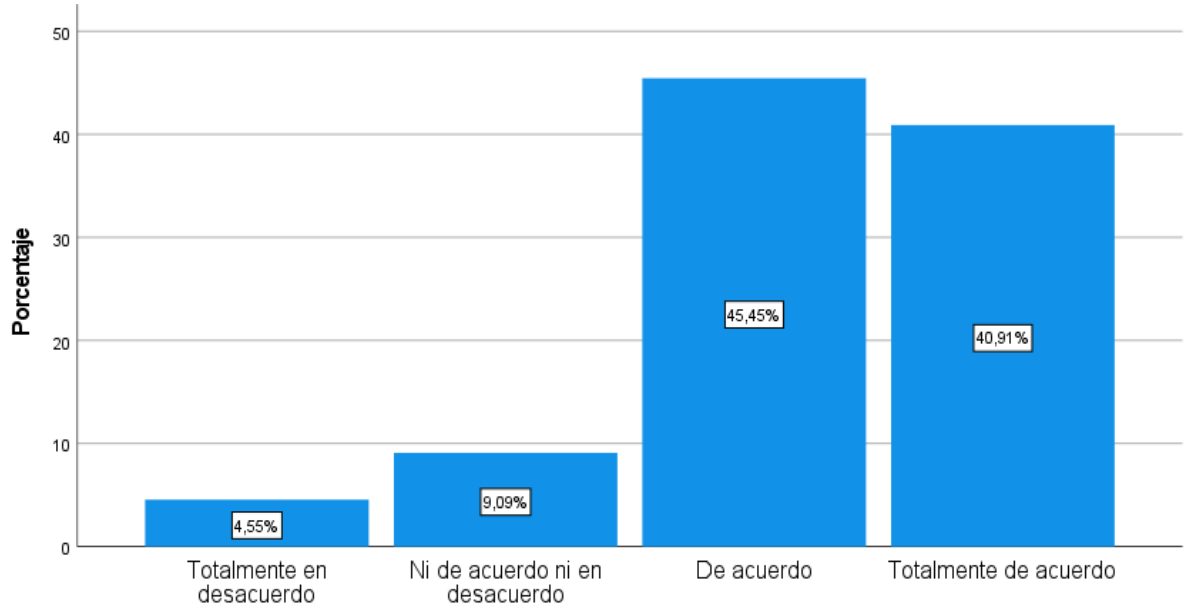
Tabla 3

La empresa cuenta con canales de comunicación adecuados para transmitir información al personal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	9,1	9,1	13,6
	De acuerdo	10	45,5	45,5	59,1
	Totalmente de acuerdo	9	40,9	40,9	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 1

Canales de Comunicación



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

Los resultados obtenidos evidencian una percepción mayoritariamente favorable por parte de los colaboradores sobre la existencia de canales de comunicación en la empresa. Del total de encuestados, el 45,5% manifestó estar de acuerdo y el 40,9% totalmente de acuerdo, lo que representa un 86,4% de respuestas positivas. Estos resultados permiten inferir que la organización sí cuenta con mecanismos de comunicación que son percibidos como adecuados por la mayoría de sus trabajadores, facilitando la transmisión de información entre los diferentes niveles de la empresa.

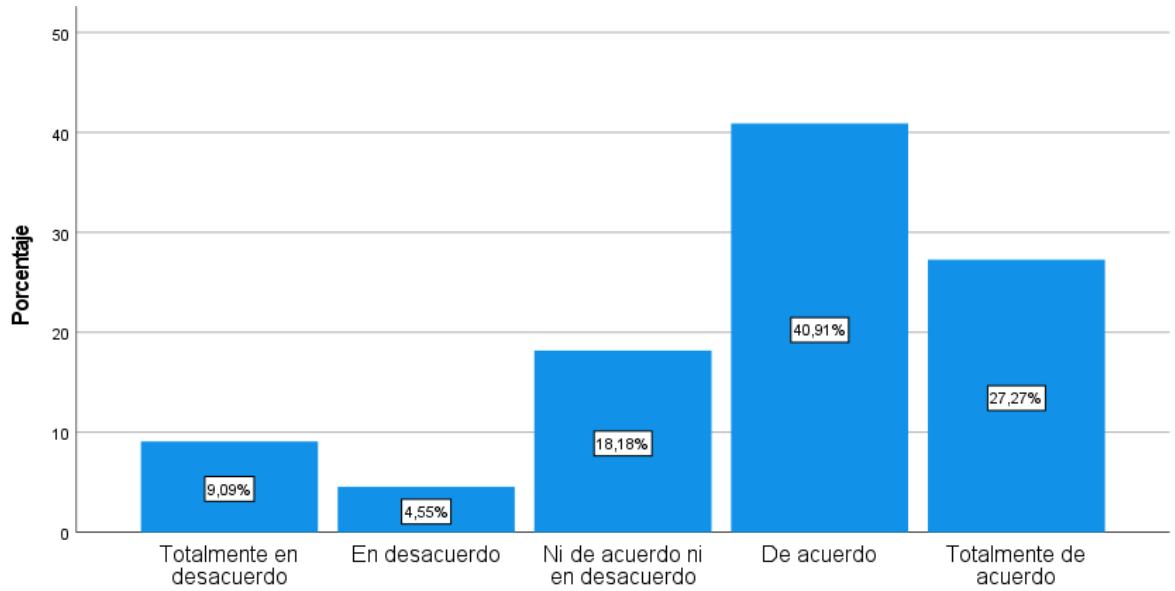
Tabla 4

Recibo retroalimentación oportuna sobre mi desempeño laboral por parte de mis superiores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	9,1	9,1	9,1
	En desacuerdo	1	4,5	4,5	13,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	18,2	18,2	31,8
	De acuerdo	9	40,9	40,9	72,7
	Totalmente de acuerdo	6	27,3	27,3	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 2

Retroalimentación



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

Los resultados muestran que el 40,9% está de acuerdo y un 27,3% están totalmente de acuerdo con la retroalimentación que reciben sobre su desempeño laboral, lo que representa en su mayoría más de un 68% de respuestas positivas. Sin embargo, hay más de un 31% que manifiestan una percepción neutral y negativa. Cabe recalcar que los trabajadores al recibir retroalimentación oportuna dentro de la empresa, incrementaría más su rendimiento, debido a que existirían mejoras y realizarían con mayor seguridad su trabajo; lo cual indica que podrían existir mejoras en los procesos y seguimientos dentro de la empresa.

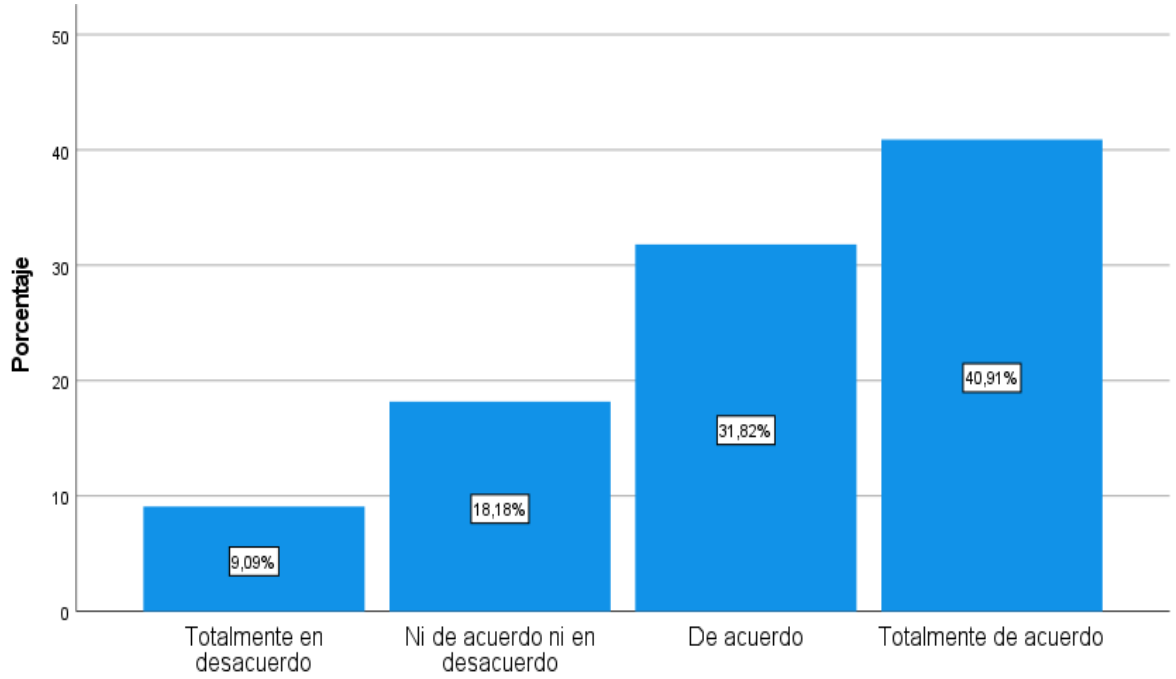
Tabla 5

La información que recibo en mi trabajo es clara para realizar mis actividades correctamente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	9,1	9,1	9,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	18,2	18,2	27,3
	De acuerdo	7	31,8	31,8	59,1
	Totalmente de acuerdo	9	40,9	40,9	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 3

Claridad de la Información



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

Los resultados reflejaron que el 72,7% de los trabajadores consideran que la información que reciben por parte de la empresa es clara para desarrollar correctamente sus actividades. La claridad de la información debe ser precisa y concisa, por lo cual es la manera hacia donde estará dirigida la empresa, también, trae mejor comprensión, confianza y eficiencia al evitar dudas.

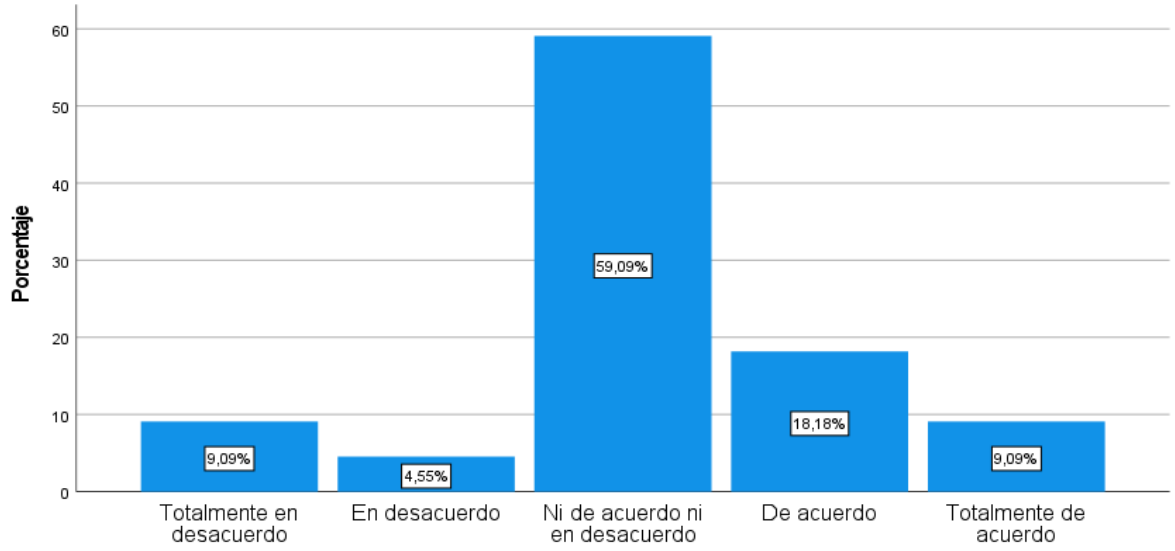
Tabla 6

En esta empresa, los colaboradores trabajamos de manera conjunta para alcanzar los objetivos establecidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	9,1	9,1	9,1
	En desacuerdo	1	4,5	4,5	13,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	59,1	59,1	72,7
	De acuerdo	4	18,2	18,2	90,9
	Totalmente de acuerdo	2	9,1	9,1	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 4

Trabajo en Equipo



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

De acuerdo con los datos obtenidos sobre el trabajo en equipo, el 27% de los trabajadores considera que existe trabajo en equipo dentro de la empresa, mientras que el 59,1% mantiene una posición neutral lo que puede lo que evidencia ausencia de una percepción claramente favorable o desfavorable. En las empresas, el trabajo en equipo contribuye al crecimiento, factores como, poca comunicación, falta de cooperación y poca confianza limitan a que las empresas cumplan con su objetivo principal. Esto indica que se puede orientar a mejorar la integración y cooperación en SEATEC S.A.

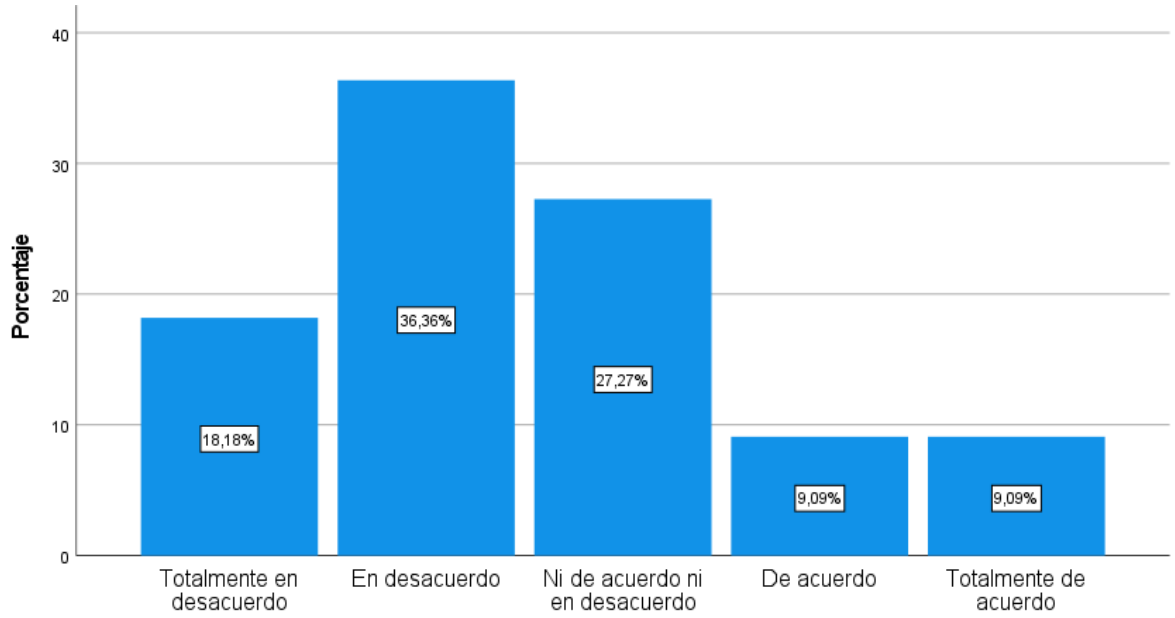
Tabla 7

La empresa me permite participar en decisiones relacionadas con mis actividades laborales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	18,2	18,2	18,2
	En desacuerdo	8	36,4	36,4	54,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	27,3	27,3	81,8
	De acuerdo	2	9,1	9,1	90,9
	Totalmente de acuerdo	2	9,1	9,1	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 5

Participación en Decisiones



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

Los resultados muestran que un 18% de los trabajadores están totalmente en desacuerdo y un 36% está en desacuerdo, este análisis indica que más del 50% de los trabajadores no cuentan con la participación en la toma de decisiones relacionadas con sus actividades. Estos resultados permiten inferir que una parte del personal considera limitada la toma de decisiones, esta situación puede afectar la motivación, el compromiso y sentido de pertenencia.

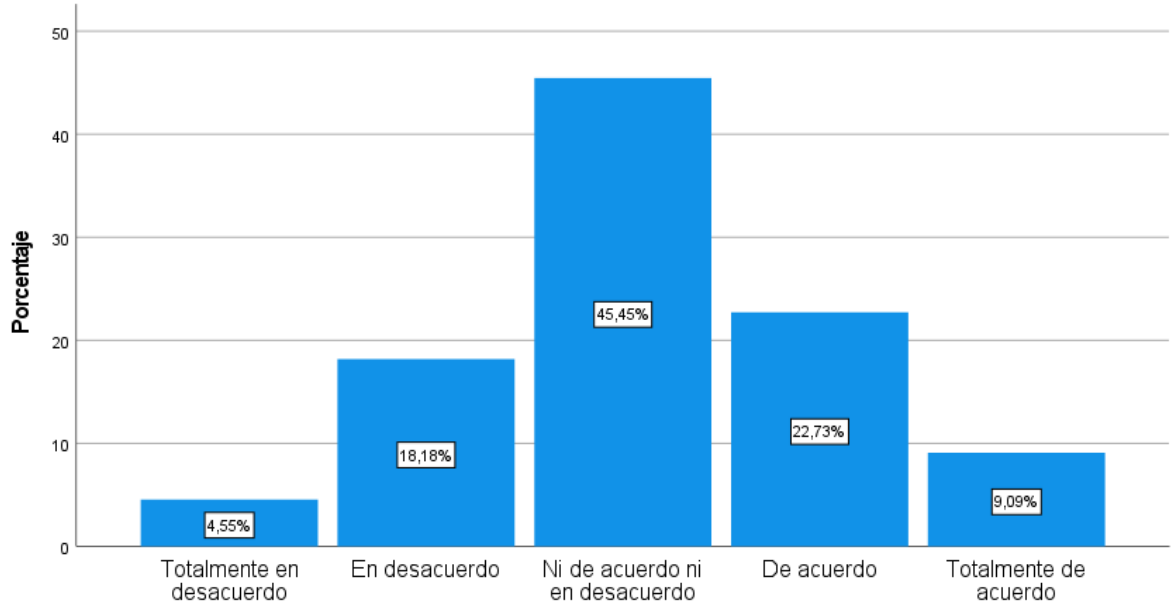
Tabla 8

Los conflictos laborales dentro de la empresa son resueltos de manera efectiva.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
	En desacuerdo	4	18,2	18,2	22,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	45,5	45,5	68,2
	De acuerdo	5	22,7	22,7	90,9
	Totalmente de acuerdo	2	9,1	9,1	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 6

Resolución de Conflictos



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

De acuerdo con los resultados obtenidos, el 45% es neutral, 31,8% favorable y 22,7% desfavorable esto sugiere que una parte de los trabajadores no perciben con claridad la efectividad de los mecanismos de resolución de conflictos en la empresa. Las resoluciones de conflictos muchas veces se generan por falta de liderazgo y comunicación; las empresas que toman en cuenta estos factores y aplican mecanismos de mejoras, incrementan la productividad entre sí.

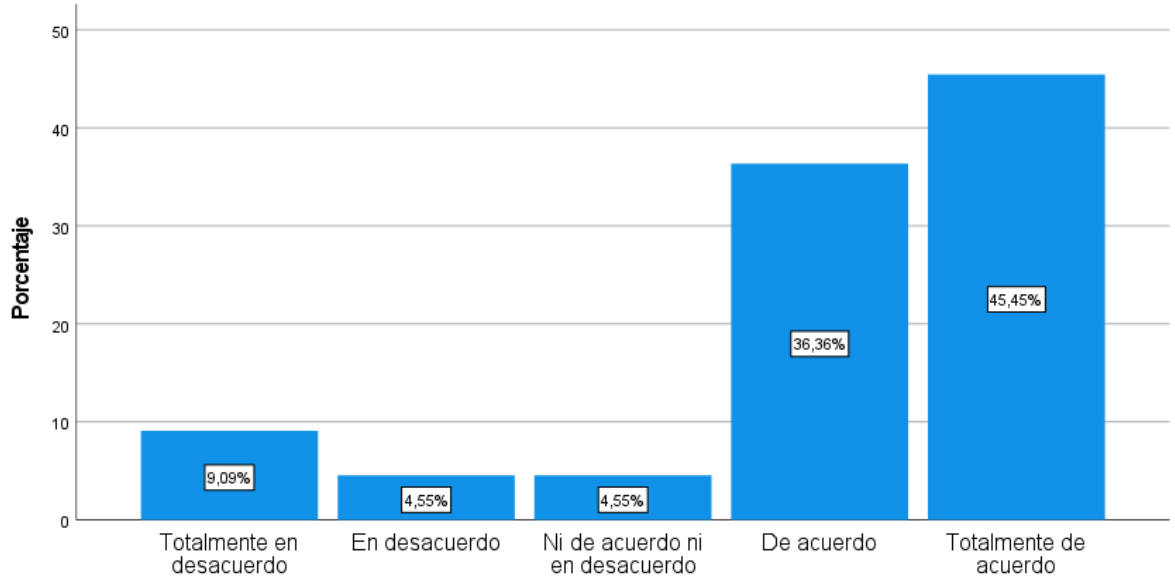
Tabla 9

Las condiciones del espacio físico en mi lugar de trabajo son adecuadas para desarrollar mis actividades.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	9,1	9,1	9,1
	En desacuerdo	1	4,5	4,5	13,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	4,5	4,5	18,2
	De acuerdo	8	36,4	36,4	54,5
	Totalmente de acuerdo	10	45,5	45,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 7

Espacio Físico



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

Con respecto al espacio físico, los resultados muestran que el 81,9% de los encuestados presentó resultados positivos, lo cual demuestra que la mayoría de los trabajadores están totalmente de acuerdo con el espacio físico en el que están; dicho de otra manera, la empresa sí le brinda un buen espacio físico por el cual ellos puedan sentirse cómodos e incrementando más su sentido de pertenencia.

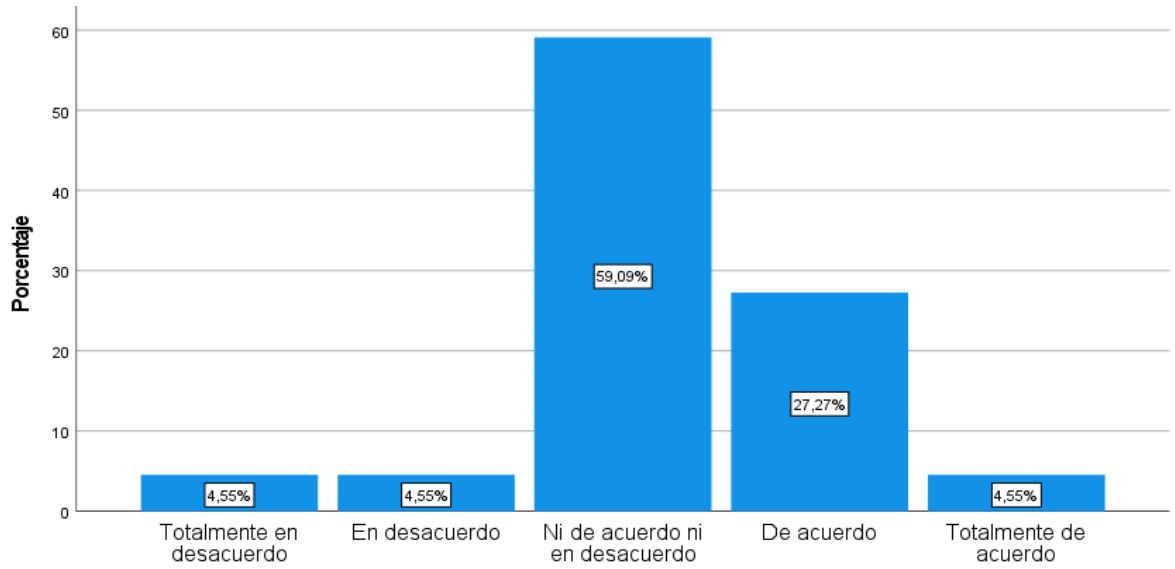
Tabla 10

La carga laboral asignada me permite cumplir mis actividades sin generar exceso de presión.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
	En desacuerdo	1	4,5	4,5	9,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	59,1	59,1	68,2
	De acuerdo	6	27,3	27,3	95,5
	Totalmente de acuerdo	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 8

Carga Laboral



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

Se puede observar que más del El 59,1% presentó una posición neutral, por lo que no se identifica una percepción consolidada respecto a si la carga laboral genera o no exceso de presión. Sin embargo, un 27% manifestó estar de acuerdo para desarrollar sus funciones sin generar presión. Esta situación podría estar asociada a la asignación de tareas en distintas áreas, por ende, el realizar ciertas evaluaciones para medir este indicador resulta pertinente para desarrollar un equilibrio que favorezca el bienestar y desempeño empresarial.

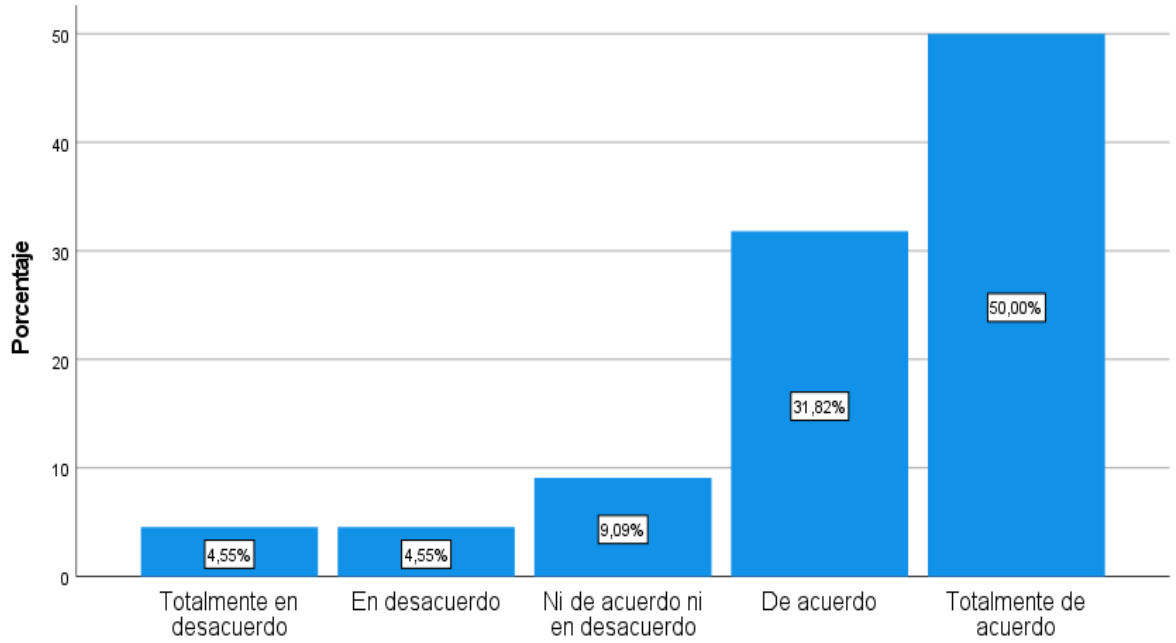
Tabla 11

La empresa me proporciona los recursos necesarios para desempeñar mi trabajo de manera eficiente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
	En desacuerdo	1	4,5	4,5	9,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	9,1	9,1	18,2
	De acuerdo	7	31,8	31,8	50,0
	Totalmente de acuerdo	11	50,0	50,0	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 9

Disponibilidad de los Recursos



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

De acuerdo con los resultados obtenidos, la mayoría de los trabajadores indican que sí cuentan con los recursos necesarios para desempeñar su trabajo de manera eficiente. Esto muestra un resultado positivo para la empresa, debido a que los trabajadores se encuentran más motivados al disponer de suficientes recursos como herramientas, información y apoyo.

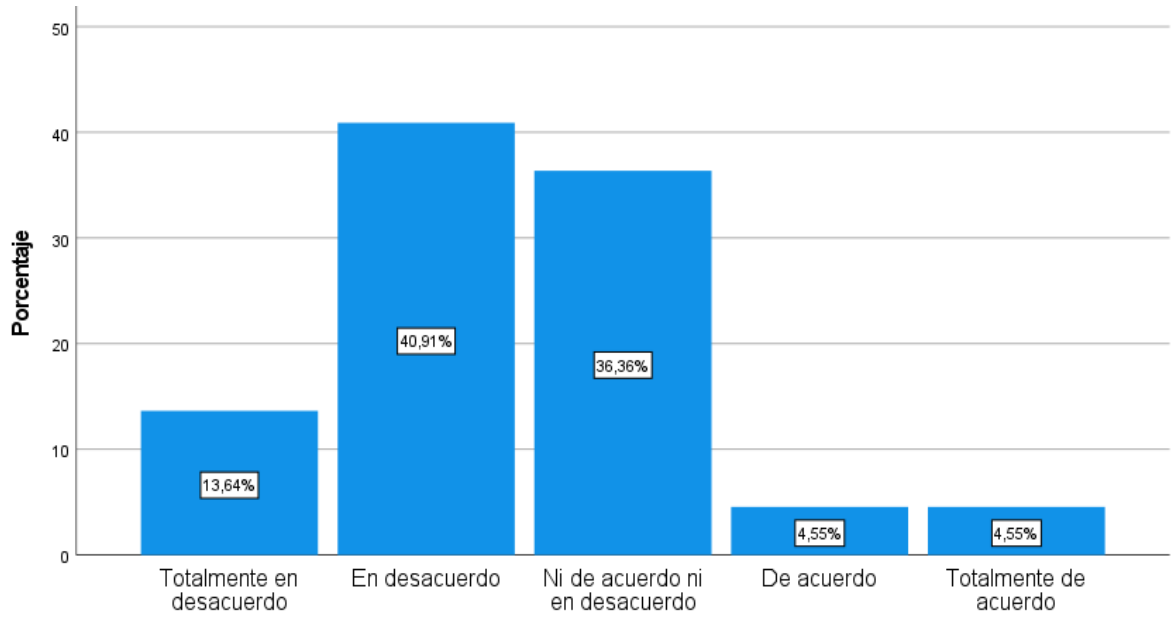
Tabla 12

Considero que la remuneración que recibo es acorde con las funciones que desempeño.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	13,6	13,6	13,6
	En desacuerdo	9	40,9	40,9	54,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	36,4	36,4	90,9
	De acuerdo	1	4,5	4,5	95,5
	Totalmente de acuerdo	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 10

Remuneración



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

Los resultados obtenidos por medio de la encuesta demostraron que 54,5% de los trabajadores no están conformes con su remuneración y considera que no corresponde a las responsabilidades y actividades que realizan. Esta percepción puede influir directamente a la satisfacción, compromiso y motivación de los empleados dentro de la empresa. Dar ciertos programas que incrementen la motivación en la empresa y revisar las políticas de compensación, mejorará esta percepción y contribuirá a valorar el esfuerzo que sus trabajadores hacen.

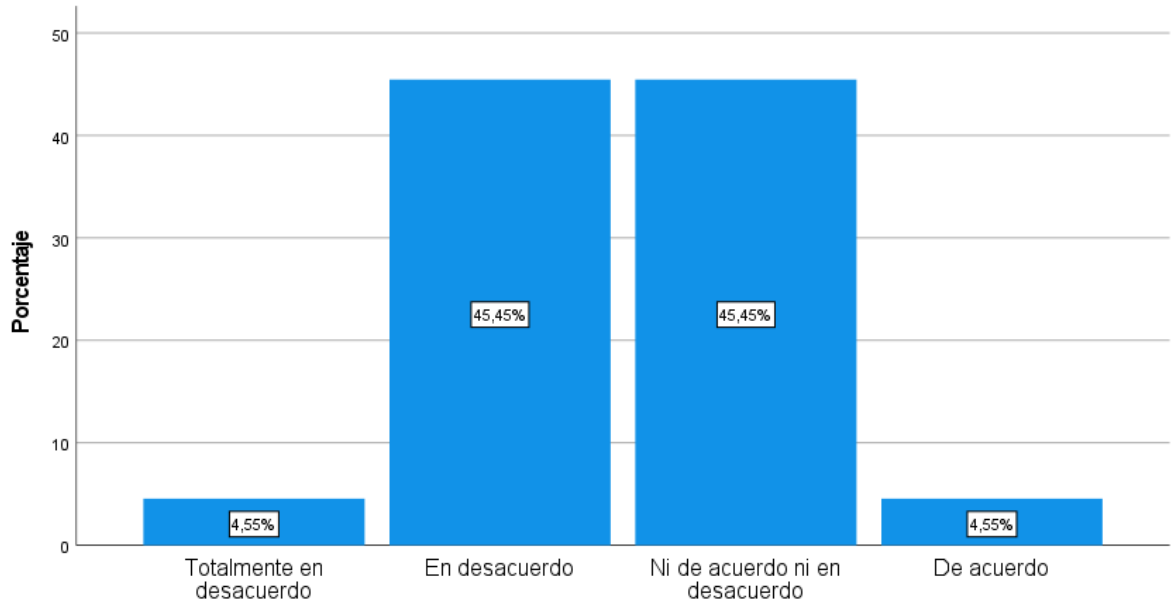
Tabla 13

Los beneficios que ofrece la empresa contribuyen a mi satisfacción laboral.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
	En desacuerdo	10	45,5	45,5	50,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	45,5	45,5	95,5
	De acuerdo	1	4,5	4,5	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 11

Beneficios



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se observa que un 50% están en desacuerdo debido a que los beneficios o compensaciones que da la empresa no contribuyen a su satisfacción laboral, de la misma manera, el otro 45% refleja una postura neutral; por lo cual da como resultado una percepción limitada con respecto a los beneficios laborales por parte de la empresa. Esto evidencia la necesidad de fortalecer las políticas de incentivos y comunicar de manera más efectiva los beneficios ya existentes de la empresa, con el propósito de mejorar el clima laboral y fortalecer la motivación.

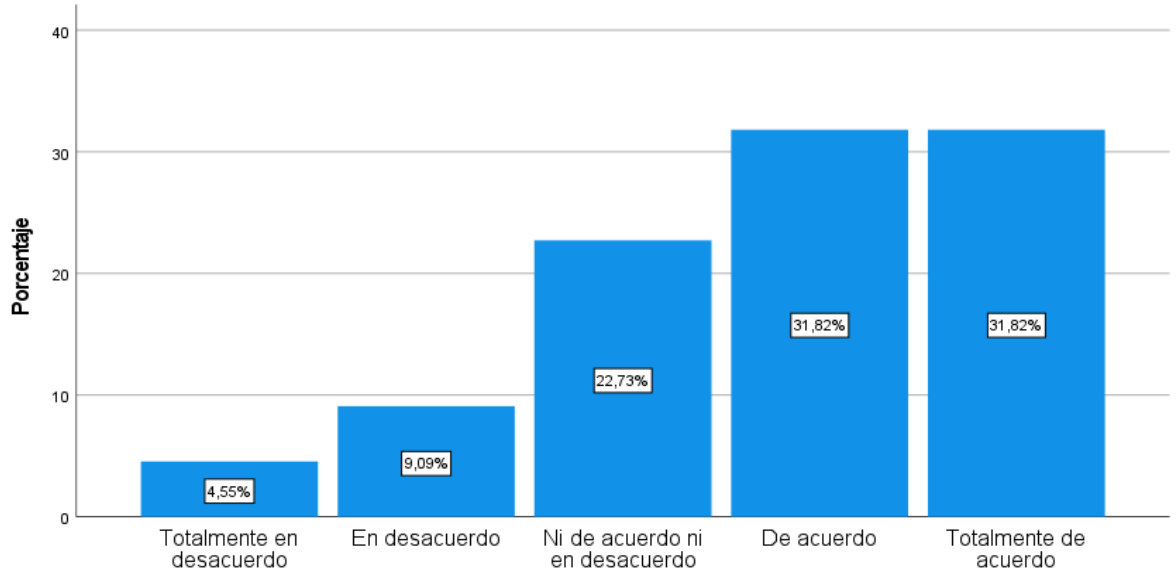
Tabla 14

La empresa me brinda oportunidades adecuadas para mi crecimiento y desarrollo profesional.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
	En desacuerdo	2	9,1	9,1	13,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	22,7	22,7	36,4
	De acuerdo	7	31,8	31,8	68,2
	Totalmente de acuerdo	7	31,8	31,8	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 12

Desarrollo Profesional



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

Se puede observar que un 63,6% de los encuestados están totalmente de acuerdo con su desarrollo profesional, lo que representa en su mayoría una respuesta positiva. Esto es un elemento muy importante para incrementar la motivación y mejorar el desempeño laboral, lo cual proyecta así una mejor claridad de información para desempeñar su papel como trabajador.

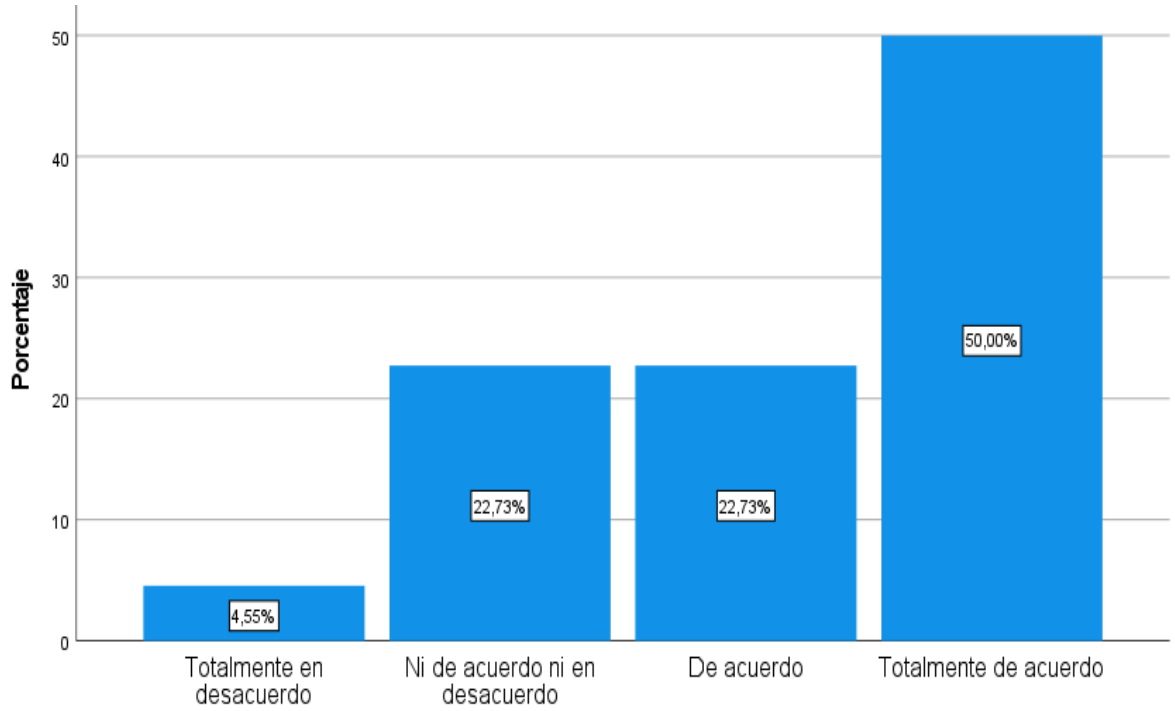
Tabla 15

Me siento identificado y comprometido con la empresa donde trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	22,7	22,7	27,3
	De acuerdo	5	22,7	22,7	50,0
	Totalmente de acuerdo	11	50,0	50,0	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 13

Sentido de Pertenencia



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

En cuanto a los resultados de sentido de pertenencia, se muestra que un 23% está de acuerdo y un 50% totalmente de acuerdo, estos resultados reflejan un alto nivel de sentido de pertenencia por parte de los trabajadores. Lo cual demuestra un indicador positivo, sin embargo, cierto porcentaje de encuestados está en desacuerdo o en una posición neutral; dicho de otra manera, se requiere de ciertas mejoras por parte de la empresa.

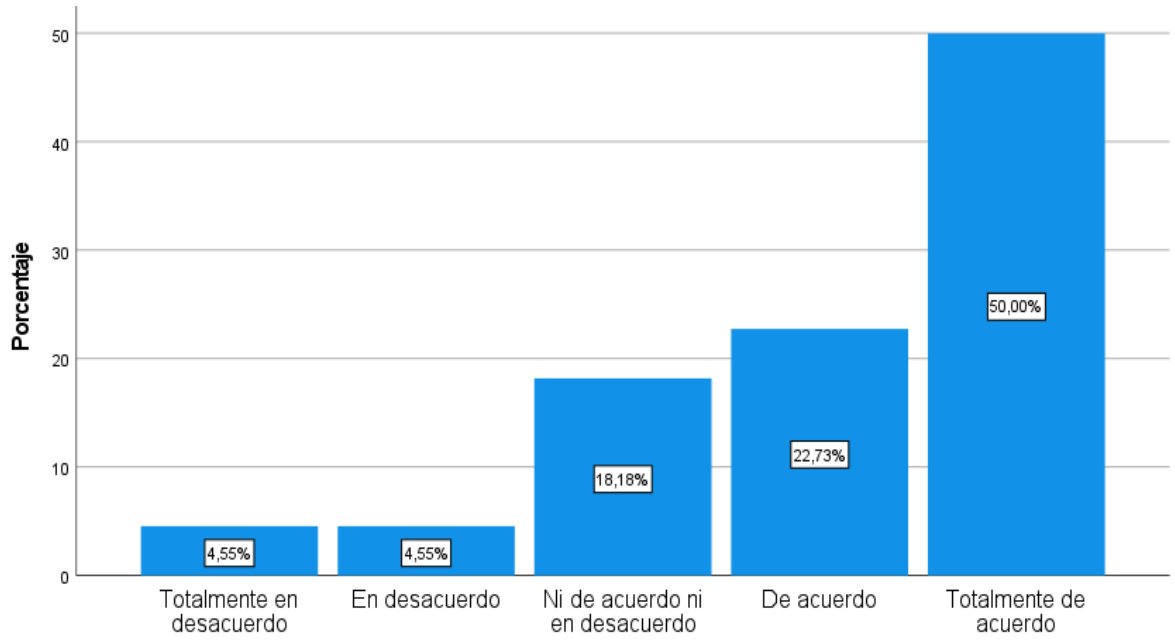
Tabla 16

Considero que mi puesto de trabajo me brinda estabilidad laboral.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
	En desacuerdo	1	4,5	4,5	9,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	18,2	18,2	27,3
	De acuerdo	5	22,7	22,7	50,0
	Totalmente de acuerdo	11	50,0	50,0	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 14

Estabilidad Percibida



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

De acuerdo con los datos obtenidos por medio de la encuesta, se puede observar que más del 70% de los trabajadores indican que su puesto de trabajo sí les brinda estabilidad laboral; los trabajadores consideran que sus trabajos les dan permanencia dentro de la empresa, lo cual favorece la confianza de los trabajadores, incrementa el compromiso y contribuye a mejorar un clima laboral.

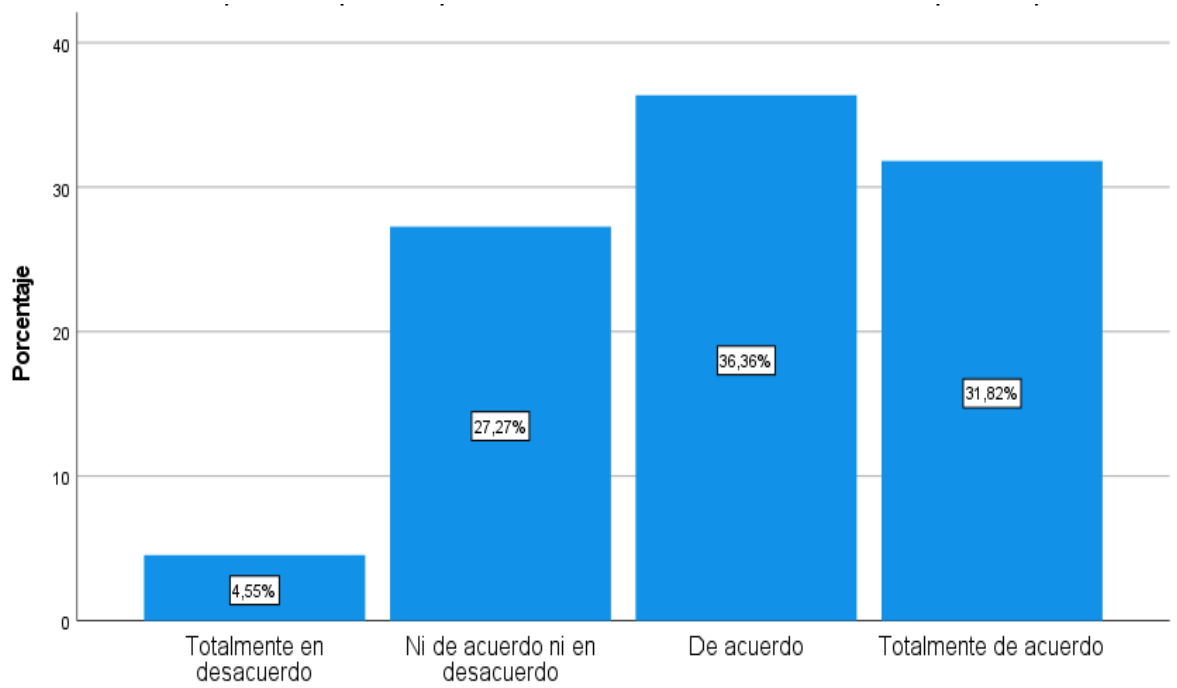
Tabla 17

Me siento comprometido para cumplir eficientemente con las metas establecidas por la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	4,5	4,5	4,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	27,3	27,3	31,8
	De acuerdo	8	36,4	36,4	68,2
	Totalmente de acuerdo	7	31,8	31,8	100,0
	Total	22	100,0	100,0	

Figura 15

Compromiso



Nota. Datos en porcentaje de la encuesta realizada a los trabajadores.

Los resultados permiten concluir que 68,2% de los trabajadores sí se sienten comprometidos con el cumplimiento de las metas organizacionales, sin embargo, 27,3% neutral y 4,5% desfavorable, esto mostró que aún existen oportunidades de fortalecimiento y mejora con la motivación, liderazgo y comunicación.

Discusión

Los hallazgos obtenidos mediante la aplicación de la encuesta y la entrevista permitieron identificar fortalezas y aspectos susceptibles de mejora relacionados con el clima laboral y la motivación del personal de SEATEC S.A. Entre los principales resultados se evidenciaron percepciones favorables respecto a la claridad de la información, el desarrollo profesional, el sentido de pertenencia y las condiciones físicas de trabajo; sin embargo, también se identificaron oportunidades de mejora en el trabajo en equipo, la participación en la toma de decisiones, la resolución de conflictos, las remuneraciones y los beneficios laborales. Estos resultados constituyeron la base para el diseño de estrategias orientadas al fortalecimiento del clima laboral y la motivación del personal.

Al diagnosticar la situación actual del clima laboral, se determinó que la mayoría de los trabajadores considera que la empresa cuenta con canales de comunicación adecuados, reciben retroalimentación oportuna por parte de sus superiores e indicaron que la información que reciben es clara para desarrollar correctamente sus actividades. No obstante, esta información contrasta con la entrevista realizada a la jefa de talento humano, la cual manifestó que a pesar de que la empresa tiene establecido los canales de comunicación, aún existen deficiencias en la comunicación interna, debido a que algunos colaboradores omiten los niveles jerárquicos y existe falta de seguimiento a los acuerdos establecidos, lo que limita la coordinación y la comunicación entre las distintas áreas de trabajo. Esta diferencia entre la percepción de los trabajadores y la visión de la responsable del área puede explicarse porque los colaboradores evalúan principalmente la comunicación dentro de su entorno inmediato, mientras que la jefa de talento humano posee una visión integral del funcionamiento organizacional. Estos resultados coinciden con la investigación de López Águas (2023), quien concluyó que el fortalecimiento de la comunicación interna constituye un factor determinante para mejorar el clima laboral, favorecer la motivación y elevar la satisfacción de los colaboradores.

En relación con el trabajo en equipo, los resultados mostraron que uno de los principales aspectos por fortalecer es el trabajo en equipo entre diferentes áreas, estos resultados coinciden con la percepción de la jefa de talento humano, manifestó que ciertas áreas priorizan sus objetivos personales por delante de los de la empresa, lo cual se relaciona con la desmotivación en los trabajadores. Estos resultados coinciden con el trabajo de Vilema Escudero (2018), quien sostiene que factores como la participación, la coordinación, la

claridad de funciones y la equidad fortalecen el compromiso y la motivación del talento humano. Por lo tanto, el fortalecimiento del trabajo colaborativo constituye una oportunidad de mejora para favorecer un clima laboral más integrador. No obstante, durante la entrevista también se destacó que dentro de cada departamento existe colaboración para el cumplimiento de las actividades diarias, lo que representa una fortaleza para la organización. Esto evidencia que el principal desafío no radica en el trabajo dentro de cada área, sino en la coordinación entre departamentos, aspecto que puede fortalecerse mediante estrategias que promuevan la integración y la comunicación organizacional.

En la participación de toma de decisiones, se identificó que la oportunidad para intervenir es limitada, en la entrevista se indicó que las decisiones generalmente son adoptadas por los responsables de cada área, con escasa participación de los operarios. Esta respuesta se relaciona con el trabajo de Colfer Mosquera y Pinchi Tirado (2024), quienes identificaron que la limitada participación de los trabajadores en la toma de decisiones constituye uno de los factores que puede asociarse con la motivación laboral y el sentido de pertenencia hacia la organización. Asimismo, este resultado está de acuerdo con lo establecido por Vilema Escudero (2018) quien estableció que promover la participación de los colaboradores fortalece el compromiso organizacional y mejora el clima laboral.

Respecto con la resolución de conflictos, los resultados obtenidos evidenciaron que existen oportunidades para fortalecer los mecanismos de comunicación y coordinación entre las diferentes áreas de la empresa. La entrevista permitió identificar que algunas diferencias organizacionales pueden generar dificultades para el cumplimiento de acuerdos y la articulación de actividades. Estos hallazgos permiten considerar que el fortalecimiento de espacios de diálogo y seguimiento contribuiría a consolidar relaciones laborales más colaborativas y un ambiente organizacional más favorable.

Al analizar la situación actual de la motivación de los trabajadores, se identificó que las remuneraciones y beneficios laborales constituyen uno de los factores con menor nivel de satisfacción para los trabajadores, lo cual evidencia la necesidad de fortalecer este indicador dentro de la empresa. Por parte de los trabajadores, se encontró inconformidad con la compensación económica y que la remuneración recibida no corresponde a las actividades que desempeñan, asimismo, ciertos aspectos como reconocimientos por empleados del mes, por desempeño, cumplimiento de metas o logros, deberían ser implementados, con el fin de aumentar el compromiso y motivación dentro de la empresa.

En contraste con los aspectos susceptibles de mejora, el estudio evidenció fortalezas relacionadas con el desarrollo profesional, el sentido de pertenencia y la estabilidad laboral. Tanto la encuesta como la entrevista mostraron que la empresa promueve oportunidades de capacitación y mantiene un ambiente que favorece la permanencia del personal. Estos resultados son consistentes con la literatura, la cual reconoce que las oportunidades de crecimiento profesional fortalecen el compromiso organizacional y la identificación de los colaboradores con la empresa.

Finalmente, estos resultados permitieron identificar ciertas fortalezas presentes en la empresa, sin embargo, existen oportunidades de mejora en ciertos factores ya mencionados. Estos hallazgos fundamentaron el diseño de estrategias para el fortalecimiento del clima laboral y la motivación del personal, contribuyendo al mejoramiento continuo de la gestión del talento humano.

Capítulo IV
Plan de Acción o Propuesta

Plan de Acción

De acuerdo con los resultados obtenidos del trabajo de investigación, para cumplir el tercer objetivo específico se propone lo siguiente:

Diseño de estrategias de clima laboral para el fortalecimiento de la motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., año 2025.

Introducción

El clima laboral y la motivación son factores clave para el bienestar de los empleados y el éxito de las organizaciones. Para fortalecer ambos aspectos, es importante implementar estrategias que hagan que los empleados se sientan valorados, comprometidos y con oportunidades de crecimiento. Entre las acciones más efectivas están el establecimiento de objetivos claros y alcanzables, promover un ambiente de trabajo basado en la colaboración y la confianza, reconocer los logros individuales, y generar oportunidades de desarrollo profesional.

Además de mejorar el desempeño, la motivación tiene un impacto positivo en la salud mental de los trabajadores. Un equipo motivado suele experimentar niveles más bajos de estrés y agotamiento, lo que crea un entorno más creativo, innovador y productivo. Las empresas que promueven la autonomía y la participación en la toma de decisiones suelen contar con colaboradores más comprometidos, con mayor iniciativa y capacidad para resolver problemas.

Por lo tanto, invertir en la motivación de los empleados no solo mejora el clima laboral, sino que también fortalece el rendimiento organizacional y la capacidad de adaptación a los cambios del entorno. Es necesario implementar acciones que fomenten una comunicación cercana entre líderes y colaboradores.

Idea a defender

Las estrategias de clima laboral permiten contribuir al fortalecimiento de la motivación del personal de la empresa SEATEC S.A.

Objetivos

Objetivo general

Establecer estrategias orientadas al fortalecimiento del clima laboral que contribuyan a la motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025.

Objetivos específicos

Implementar reuniones One to One entre los colaboradores y sus jefes inmediatos para fortalecer la comunicación, toma de decisiones y resolución de conflictos.

Establecer talleres grupales que mejoren el trabajo en equipo, la comunicación interna y las relaciones laborales entre áreas.

Diseñar un sistema de incentivos y reconocimientos que contribuya a fortalecer la motivación, compromiso y satisfacción de los colaboradores.

Instrucciones concretas

Reuniones One to One

La implementación de reuniones One to One se basa en encuentros individuales, periódicos, privadas y de corta duración entre un colaborador y su jefe inmediato. Su propósito es crear un espacio de comunicación abierta para hablar sobre el desempeño, los objetivos, las inquietudes y el desarrollo profesional del trabajador.

Talleres participativos

Desarrollar talleres que permitan a los trabajadores socializar entre sí, permitirá que los líderes puedan identificar con anticipación dificultades relacionadas con el trabajo en equipo y el manejo adecuado de conflictos internos. Esto permite actuar antes de que estas situaciones afecten el desempeño del colaborador o del equipo.

Incentivos laborales y reconocimientos

Es importante aplicar incentivos laborales y reconocimientos, estos pueden ser monetarios y no monetarios dirigidos a los colaboradores. Los beneficios pueden incluir el reconocimiento al mejor empleado del mes y bonos mensuales por el cumplimiento de metas; con la finalidad de incrementar la motivación de los colaboradores.

Beneficios de la propuesta

- Fortalecer la comunicación
- Incrementar la participación de los colaboradores en cuanto a toma de decisiones
- Mejorar el trabajo en equipo
- Disminuir conflictos
- Incrementar la motivación mediante reconocimientos e incentivos

Matrices de los diseños de estrategias

Tabla 18

Reuniones One to One

Estrategia	Acciones	Indicador	Recursos	Responsable	Plazo	Presupuesto
Implementar reuniones One to One	Reuniones individuales mensuales. Seguimiento de compromisos. Registro de acuerdos.	Canales de comunicación. Retroalimentación. Claridad en la información.	Formatos impresos, computador y sala de reuniones.	Jefes de área y Talento Humano.	Mensual	$35

Tabla 19

Talleres de fortalecimiento del trabajo en equipo

Estrategia	Acciones	Indicador	Recursos	Responsable	Plazo	Presupuesto
Fortalecer la comunicación y participación	Dinámicas grupales. Actividades de integración. Espacios de propuestas.	Trabajo en equipo. Participación en decisiones.	Material didáctico, papelería y proyector.	Talento Humano.	Semanal	$20
Talleres de resolución de conflictos	Comunicación y manejo de conflictos.	Resolución de conflictos.	Proyector, material de apoyo y hojas de trabajo.	Talento Humano o facilitador interno.	Mensual	$40

Tabla 20

Programa de reconocimiento e incentivos

Estrategia	Acciones	Indicador	Recursos	Responsable	Plazo	Presupuesto
Reconocimiento al desempeño	Reconocimiento mensual al colaborador destacado mediante diploma y publicación interna.	Beneficios. Compromiso.	Diplomas impresos y cartelera institucional.	Talento Humano.	Mensual	$20

Tabla 21

Revisión de equidad salarial y valoración de puestos

Estrategia	Acciones	Indicador	Recursos	Responsable	Plazo	Presupuesto
Incentivos laborales	Realizar una revisión de equidad salarial y valoración de puestos, considerando funciones, responsabilidades, competencias y cargas de trabajo.	Remuneración. Beneficios. Compromiso.	Incentivos institucionales. Bonos por cumplir metas.	Gerencia y Talento Humano.	Mensual	$80

Tabla 22

Presupuesto del programa

Categorías	**Mes 1**	**Costo acumulado por mes**				
Programa de reuniones One to One	$ 35,00	$ 70,00	$ 105,00	$ 140,00	$ 175,00	$ 210,00
Talleres de fortalecimiento del trabajo en equipo	$ 80,00	$ 160,00	$ 240,00	$ 320,00	$ 400,00	$ 480,00
Talleres de resolución de conflictos	$ 40,00	$ 80,00	$ 120,00	$ 160,00	$ 200,00	$ 240,00
Programa de reconocimiento al desempeño	$ 20,00	$ 40,00	$ 60,00	$ 80,00	$ 100,00	$ 120,00
Programa de incentivos laborales	$ 80,00	$ 160,00	$ 240,00	$ 320,00	$ 400,00	$ 480,00
Total acumulado	**$ 255,00**	**$ 510,00**	**$ 765,00**	**$ 1.020,00**	**$ 1.275,00**	**$ 1.530,00**

Conclusiones

El diagnóstico del clima laboral permitió identificar que los colaboradores perciben de manera favorable aspectos como los canales de comunicación, la claridad de la información, la retroalimentación recibida, las condiciones físicas del trabajo y la disponibilidad de recursos para desarrollar sus funciones. No obstante, la información obtenida mediante la entrevista permitió evidenciar oportunidades de mejora relacionadas con el seguimiento de los acuerdos, la coordinación entre áreas, el trabajo colaborativo, la participación en la toma de decisiones y la resolución de conflictos. Estos resultados indican que, aunque el clima laboral presenta fortalezas importantes, existen aspectos organizacionales que pueden fortalecerse para favorecer una mayor integración y coordinación entre los colaboradores.

Los resultados obtenidos permitieron determinar que las remuneraciones y los beneficios laborales constituyen los principales factores de la motivación que requieren fortalecimiento dentro de la empresa. En este contexto, fortalecer los mecanismos de reconocimiento e incentivos contribuiría a mejorar la satisfacción y el compromiso del personal.

Por último, en base al diagnóstico de la empresa se diseñó una propuesta orientada al fortalecimiento, integrada por reuniones One to One, talleres para fortalecer la comunicación, trabajo en equipo y un sistema de reconocimientos e incentivos. Estas estrategias responden a los aspectos que requieren fortalecimiento identificados en la investigación y constituyen alternativas viables para promover una mayor participación, mejorar las relaciones laborales y fortalecer el compromiso organizacional.

Recomendaciones

Se recomienda implementar las estrategias propuestas en el presente estudio, para lo cual se sugiere realizar reuniones One to One, talleres de fortalecimiento y programa de incentivos, con el propósito de fortalecer el clima laboral y motivación. La ejecución de estas estrategias permitirá a la empresa realizar seguimientos en cuanto a cómo está la comunicación dentro de cada área y también favorecer el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

También, se sugiere fomentar los talleres grupales con el fin de fortalecer el trabajo en equipo, participación en la toma de decisiones y resolución de conflictos internos, que permitirá actuar ante situaciones que comprometan el clima laboral y la motivación de los trabajadores.

Asimismo, es importante aplicar los incentivos monetarios y reconocimientos, entre los cuales pueden implementarse reconocimientos al empleado del mes, bonos mensuales por cumplir metas, con la finalidad de que fortalezca la motivación, el sentido de pertenencia y el compromiso de los trabajadores.

Finalmente, se recomienda realizar evaluaciones periódicas del clima laboral y la motivación del personal mediante la aplicación de instrumentos de medición y el seguimiento de indicadores, con el propósito de verificar la efectividad de las estrategias implementadas, identificar oportunidades de mejora y asegurar un proceso continuo de fortalecimiento de la gestión del talento humano en la empresa.

Referencia

Adkoli, B. V., & Parija, S. C. (2020). Feedback: How to Give and Take? En S. C. Parija & B. V. Adkoli (Eds.), *Effective Medical Communication* (pp. 27-36). Springer Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-15-3409-6_3

Andrejiová, M., Piňosová, M., Králiková, R., Dolník, B., Liptai, P., & Dolníková, E. (2019). Analysis of the Impact of Selected Physical Environmental Factors on the Health of Employees: Creating a Classification Model Using a Decision Tree. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *16*(24), 5080. https://doi.org/10.3390/ijerph16245080

Antonietti, L., Zulma Ortiz, Z., Esandi, M. E., Dure, I., & Cho, M. (2026). (PDF) Condiciones y medio ambiente de trabajo en salud: Modelo conceptual para áreas remotas y rurales. *ResearchGate*. https://doi.org/10.26633/RPSP.2020.111

Asamani, L., Acquah-Coleman, R., Senayah, W. K., & Oppong, S. (2025). Interactive roles of resource availability, role clarity and employee motivation in enhancing organisational effectiveness through employee performance and job satisfaction. *Discover Psychology*, *5*(1), 12. https://doi.org/10.1007/s44202-025-00333-8

Benítez, C. (2025). Comunicación interna y su relación con la satisfacción laboral. *ACADEMO*, *12*(1), 1-9.

Blau, G., Goldberg, D., & Kyser, D. (2023). Organizational belonging – proposing a new scale and its relationship to demographic, organization, and outcome variables. *Journal of Workplace Behavioral Health*, *38*(3), 226-253. https://doi.org/10.1080/15555240.2023.2178448

Bohušová, Z. (2025). Sprachliche Strategien zur Förderung eines höheren Verständlichkeitspotenzials – unter besonderer Berücksichtigung der Neutralisierung von Merkmalen. *Linguistische Treffen in Wrocław*, *28*(2), 17-27. https://doi.org/10.23817/lingtreff.28-1

C. Fitch, J. (2013). Communication Channels. En K. D. Keith (Ed.), *The Encyclopedia of Cross-Cultural Psychology* (1.ª ed., pp. 213-214). Wiley. https://doi.org/10.1002/9781118339893.wbeccp088

Carpio, J. P. R., Herrera, R. A. A., Carpio, K. C. R., & Vásquez, Á. B. M. (2019). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Quinsaloma, año 2018. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*. https://doi.org/10.46377/dilemas.v30i1.1246

Casares García, E. (2007). La comunicación en la organización; la retroalimentación como fuente de satisfacción. *Razón y palabra*, (56), 21.

Castillo, D. A. A. (2025). Impacto de la comunicación, motivación, liderazgo, colaboración y reconocimiento en el clima laboral del sector de servicios: Un análisis integral. *Conocimiento global*, *10*(1), 60-69. https://doi.org/10.70165/cglobal.v10i1.533

Castillo Dávila, N. F. (2014). *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos*.

Chele Sedamanos, V. S. (2022). *Motivación laboral y productividad en las microempresas del sector comercial del cantón La Libertad | ORKG Ask*. https://ask.orkg.org/item/524579472/Motivacion-laboral-y-productividad-en-las-microempresas-del-sector-comercial-del-canton-La-Libertad

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (20 de Octubre de 2008). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR.* Obtenido de defensa.gob.ec: https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Colfer Mosquera, G. L., & Pinchi Tirado, R. (2024). *Clima organizacional y motivación laboral de una organización pública de la Región Ucayali*. https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/20444

Coronado Guzmán, G., Valdivia Velasco, M., Aguilera Dávila, A., & Alvarado Carrillo, A. (2020). Compromiso organizacional: Antecedentes y consecuencias. *ConCiencia Tecnológica*, (60), 6.

Firmansyah, D., Erliana, C. I., & Sayuti, M. (2025). Analysis of the Influence of Work Shifts on Employee Workload Using the NASA-TLX Methods. *International Journal of Engineering, Science and Information Technology*, *5*(2), 47-55. https://doi.org/10.52088/ijesty.v5i2.780

Fuquen, M. E. (2003). Los conflictos y las formas alternativas de resolución. *Tabula Rasa*, (1), 265-278.

García, E. K. M., & Arvelo, M. G. V. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, *26*(94), 548-567. https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.6

Gómez-González, A., & Gallardo-Echenique, E. (2023). Impacto de la satisfacción con la comunicación interna en el engagement laboral: Análisis correlacional. *Comunicación y sociedad*, *20*. https://doi.org/10.32870/cys.v2023.8407

González Mata, E. A., López Cabrera, J. A., & Cabral Torres, R. (2022). *Relación entre productividad laboral y remuneraciones: Un análisis de proximidad espacial a nivel estatal en la industria manufacturera en México, 2004, 2009, 2014 y 2019*. https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/02d1c442-9e6f-4f36-842c-85f47c2f38ce/content

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas: cuantitativa, cualitativa y mixta*. https://hdl.handle.net/20.500.14624/1206

Hernández Mejía, J. J., Vásquez Donaire, J. S., & Cruz Flores, L. Y. (2023). La motivación laboral derivada del clima organizacional: Enfoque en el personal administrativo de la Universidad Pedagógica, Honduras: Work motivation derived from the organizational climate: focus on administrative personnel of the Pedagogical University, Honduras. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, *4*(2), 372.

Jiménez Bonilla, D. M., & Jiménez Bonilla, E. D. (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.

Kouplevatskaya, I. (2007). *Stakeholder participation and partnership—Both an approach to public and local forest managment and ITS fINaLITY*. https://041093ue4-y-https-www-scopus-com.dossierp.museknowledge.com/pages/publications/38949108223?origin=scopusAI

Liu, Y., Xu, N., Yuan, Q., Liu, Z., & Tian, Z. (2022). The Relationship Between Feedback Quality, Perceived Organizational Support, and Sense of Belongingness Among Conscientious Teleworkers. *Frontiers in Psychology*, *13*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.806443

López Aguas, A. P. (2023). *Clima laboral, motivación y satisfacción de las personas vinculadas por prestación de servicios (OPS) en la Dirección de Gestión Humana del ICBF*. https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/14212

López Neira, A. A. (2021). *Clima Organizacional y desempeño laboral: Propuesta Metodológica para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil* [masterThesis]. https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19811

Marinucci, F., Majigo, M., Wattleworth, M., Paterniti, A. D., Hossain, M. B., & Redfield, R. (2013). Factors affecting job satisfaction and retention of medical laboratory professionals in seven countries of Sub-Saharan Africa. *Human Resources for Health*, *11*(1), 38. https://doi.org/10.1186/1478-4491-11-38

Moore, H. T. D. (2025). Communication Channels. En *Encyclopedia of Libraries, Librarianship, and Information Science* (pp. 689-694). Elsevier. https://doi.org/10.1016/B978-0-323-95689-5.00004-3

Morán, R. C. D., Corzo, E. del C. A., Quispe, J. F. P., & Diaz, D. Z. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Universidad y Sociedad*, *14*(1), 576-583.

Mura, L., Hajduova, Z., Smorada, M., & Jakubova, Z. (2021). Employee motivation and job satisfaction in family-owned businesses. *Problems and Perspectives in Management*, *19*(4), 495-507. https://doi.org/10.21511/ppm.19(4).2021.40

Murcio, R., & Scalzo, G. (2021). Person-Centered Leadership: The Practical Idea as a Dynamic Principle for Ethical Leadership. *Frontiers in Psychology*, *12*, 708849. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.708849

Nawrocka, S., De Witte, H., Pasini, M., & Brondino, M. (2023). A Person-Centered Approach to Job Insecurity: Is There a Reciprocal Relationship between the Quantitative and Qualitative Dimensions of Job Insecurity? *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *20*(7), 5280. https://doi.org/10.3390/ijerph20075280

Noboa Auz, M., Torres Loor, G., Estrella Tutivén, I. V., & Vizuete Negrete, W. L. (2020). Lenguaje motivacional y empoderamiento psicológico de los trabajadores en ciudad de Guayaquil, Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, *26*(2), 206-224.

Phulpoto, N., Xi, W., Memon, S., & Phulpoto, S. (2023). TEAMWORK AND ITS IMPACT ON EMPLOYEE PERFORMANCE: MEDIATED BY JOB SATISFACTION -A COMPREHENSIVE STUDY OF SERVICES SECTOR OF PAKISTAN. *Journal on Innovation and Sustainability RISUS*, *14*, 21-31.

Prada, R., Rueda, M. J., & Ocampo, P. C. (2020). Clima de trabajo y su relación con la productividad laboral en empresas de tecnología. *Espacios*, *41*(45), 57-75. https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n45p06

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

Reyes-García, J. A., & Molina-Ruiz, H. D. (2025). Medición de la motivación laboral: Caso de una empresa en el sector farmacéutico. *South Florida Journal of Development*, *6*(4), e5182-e5182. https://doi.org/10.46932/sfjdv6n4-045

Robbins, S. P., & Judge, T. (2013). *Organizational behavior* (15th ed). Pearson.

Sajithaparvin, A., & Dawood, A. K. (2019). *A study on organizational clarity and its impact on employer branding in automobile companies in Chennai City*. International Journal of Advanced Science and Technology. https://041093t5y-y-https-www-scopus-com.dossierp.museknowledge.com/pages/publications/85080044975?origin=scopusAI

Sánchez-Sellero, M. C., Sánchez-Sellero, P., Sánchez-Sellero, M. C., & Sánchez-Sellero, P. (2018). Determinantes de la satisfacción laboral en la industria de la madera y el papel: Estudio en España y hallazgos en otros países. *Maderas. Ciencia y tecnología*, *20*(4), 641-660. https://doi.org/10.4067/S0718-221X2018005041101

Santamaría Robles, J. G. (2020). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Datapro S.A.* http://hdl.handle.net/10644/7204

Schmalzried, L., Fröhlich, F., & Vondermaßen, M. (2021). Dimensionen der Führung: Eine begriffsdefinitorische Grundlegung (ethikorientierter) guter Führung. *Leadership, Education, Personality: An Interdisciplinary Journal*, *3*(2), 45-57. https://doi.org/10.1365/s42681-021-00026-5

Siswanto, S., Supriyanto, A. S., Ni'mah, U., Asnawi, N., & Wekke, I. S. (2019). Does a workload influence the performance of bank employees? *Management Science Letters*, 639-650. https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.2.007

Suhardi, B., Simanjutak, S. Y., Laksono, P. W., & Herjunowibowo, D. (2017). Work climate and work load measurement in production room of Batik Merak Manis Laweyan. *AIP Conference Proceedings*, *1902*(1), 020050. https://doi.org/10.1063/1.5010667

Trabajo, C. d. (2005). Código del trabajo. *Consejos de Educación Superior*. Obtenido de https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf

Vilema Escudero, M. del C. (2018). *Correlación de los factores del clima laboral con el desempeño de los trabajadores. Caso de estudio: Codiempaques del Ecuador*. http://hdl.handle.net/10644/6212

Wingreen, S., Klaus, T., Schambach, T., & Blanton, J. E. (2021). Motivation to Participate in Professional Development in Technologically Intensive Work Environments. *Communications of the Association for Information Systems*, *49*(1). https://doi.org/10.17705/1CAIS.04926

World Health Organization. (2010). *Entornos laborales saludables: Fundamentos y modelo de la OMS: contextualización, prácticas y literatura de apoyo*. Organización Mundial de la Salud. https://iris.who.int/handle/10665/44466

Apéndice

Certificado de Antiplagio

UPSE

Biblioteca General

Formato No. BIB-009

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

La Libertad, 29 de julio de 2026

001-TUTOR DLVB-2026

En calidad de tutor del trabajo de titulación denominado **"CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA SEATEC S.A., CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2025"**, elaborado por el estudiante **Cristhian Jonathan Tomalá Baquerizo**, de la Carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, me permito declarar que una vez analizado en el sistema antiplagio, luego de haber cumplido con los requerimientos de valoración, el presente proyecto, se encuentra con **7%** de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el presente certificado.

Adjunto el reporte de análisis.

Atentamente,

Ing. Datzania Villao Burgos, MSc.

C.I.: 0919653543

DOCENTE TUTOR

UPSE

Biblioteca General

Formato No. BIB-009

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

Reporte de análisis.

Plagiarism Checker X - Report

Originality Assessment

7%

Overall Similarity

Date: jul. 29, 2026 (09:32 a. m.)
Matches: 763 / 11040 words
Sources: 11

Remarks: Low similarity detected, consider making necessary changes if needed.

Verify Report:
Scan this QR Code

Ficha de informe de opinión de expertos, Encuesta

UPSE

ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. **DATOS GENERALES:**

Título de la Investigación: "Clima laboral y motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón la Libertad, año 2025"

Autor del Instrumento: Tomalá Baquerizo Cristhian Jonathan

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

2. **ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					x
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					x
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					x
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					x
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					x
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					x
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					x
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					x
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					x
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					x

3. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

☐ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
☒ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 13 de julio de 2026

Libi Caamaño

Firma del Experto Informante
Ing. Libi Carol Caamaño López MBA.

Ficha de informe de opinión de expertos, Entrevista

UPSE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. **DATOS GENERALES:**

Título de la Investigación: "Clima laboral y motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón la Libertad, año 2025"

Autor del Instrumento: Tomalá Baquerizo Cristhian Jonathan

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista

2. **ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					x
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					x
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					x
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					x
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					x
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					x
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.					x
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					x
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					x
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					x

3. **OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

☐ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
☒ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 13 de julio de 2026

Libi Caamaño

Firma del Experto Informante
Ing. Libi Carol Caamaño López Mgt.

Certificado de Validación

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: "**CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA SEATEC S.A., CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2025**", planteado por el estudiante **Tomalá Baquerizo Cristhian Jonathan** con cédula de identidad **#2400337628**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Cuestionario de Encuesta
2. Guía de Entrevista

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 13 de julio de 2026.

Libi Caamaño

Ing. **Libi Carol Caamaño López**, MSc.
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Instrumentos de recolección de información

UPSE

Guía de entrevista

Tema: "Clima laboral y motivación de personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025"
Responsable: Cristhian Jonathan Tomalá Baquerizo
Duración: 30 a 40 min
Aplicación: Presencial
Fecha de aplicación: 15/7/2026

Estimado/a participante:

Le invitamos cordialmente a colaborar en esta investigación académica cuyo objetivo es analizar el clima laboral y motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025. Su participación es de carácter voluntario y las respuestas que brinde serán anónimas y confidenciales, utilizadas exclusivamente con fines académicos. No existen riesgos físicos ni psicológicos asociados a su participación.

PREGUNTAS

1. ¿Cómo describiría usted los canales de comunicación que se utilizan de manera cotidiana en la empresa?
2. En su experiencia, ¿qué aspectos facilitan o dificultan una comunicación fluida entre los colaboradores?
3. ¿Cómo describiría el nivel de trabajo en equipo dentro de su área o de la empresa en general?
4. Cuando se presentan desacuerdos o conflictos entre compañeros, ¿cuáles suelen ser los motivos principales y de qué manera se abordan o resuelven?
5. ¿De qué manera considera que los colaboradores tienen la oportunidad de opinar o participar en las decisiones relacionadas con sus actividades del día a día?
6. Desde su perspectiva, ¿cómo influyen las condiciones del espacio físico (infraestructura, iluminación, ventilación, herramientas) en el desempeño diario del personal?
7. ¿De qué manera considera que el sistema de remuneración actual influye en la motivación y el compromiso de los colaboradores?
8. ¿Cómo percibe las oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento que la empresa ofrece a su personal?
9. ¿Cómo describiría el nivel de compromiso y sentido de pertenencia (identificación) que los colaboradores demuestran hacia SEATEC S.A.?
10. A nivel personal o institucional, ¿qué estrategias o acciones concretas considera necesarias para fortalecer la motivación y el clima de trabajo dentro de la empresa?

Encuesta dirigida a los trabajadores de SEATEC S.A.

Tema: "Clima laboral y motivación de personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025"
Responsable: Cristhian Jonathan Tomalá Baquerizo
Duración: 10 a 15 minutos
Aplicación: Presencial
Fecha de aplicación: 14/7/2026

Estimado/a participante:

Le invitamos cordialmente a colaborar en esta investigación académica cuyo objetivo es analizar el clima laboral y motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025. Su participación es de carácter voluntario y las respuestas que brinde serán anónimas y confidenciales, utilizadas exclusivamente con fines académicos. No existen riesgos físicos ni psicológicos asociados a su participación.

Usted puede abstenerse de responder cualquier pregunta o retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna. Al continuar con la encuesta, usted manifiesta su consentimiento informado para participar de manera libre y voluntaria.

Declaración:

"He leído y comprendido la información anterior. Acepto participar voluntariamente en la encuesta y autorizo el uso académico de mis respuestas, garantizando mi anonimato."

Si ☐ No ☐

Instrucciones:

Lea detenidamente cada pregunta antes de responder. Marque con una "X" o seleccione la opción que mejor refleje su opinión o experiencia. No existen respuestas correctas o incorrectas; responda con total sinceridad. En caso de dudas, solicite apoyo al encuestador. La información recopilada se analizará de forma agrupada y no permitirá identificar individualmente a los participantes.

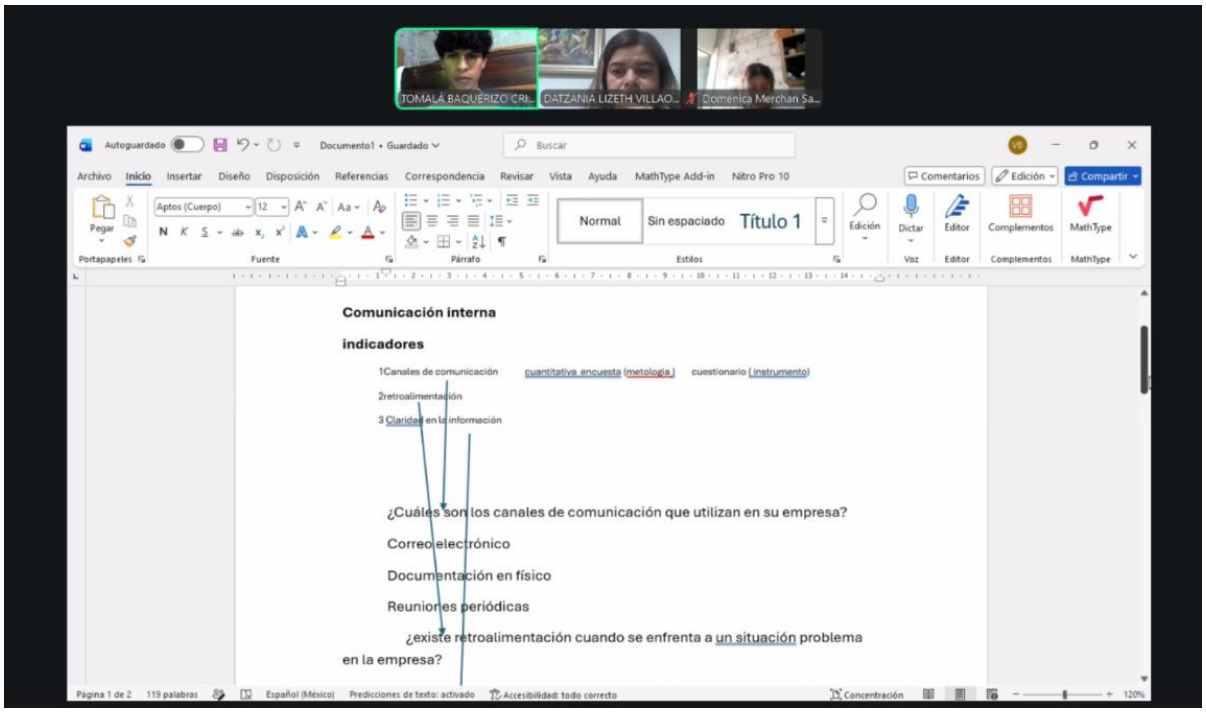
En los ítems tipo Likert, utilice la siguiente escala de valoración:

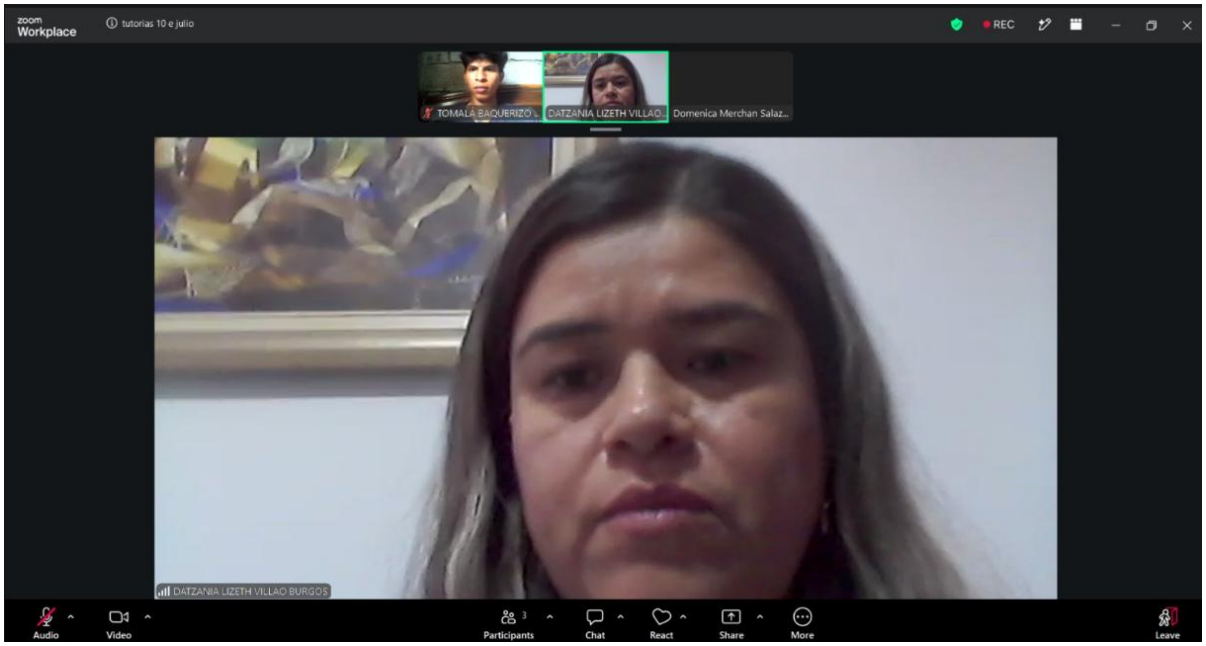
1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

UPSE

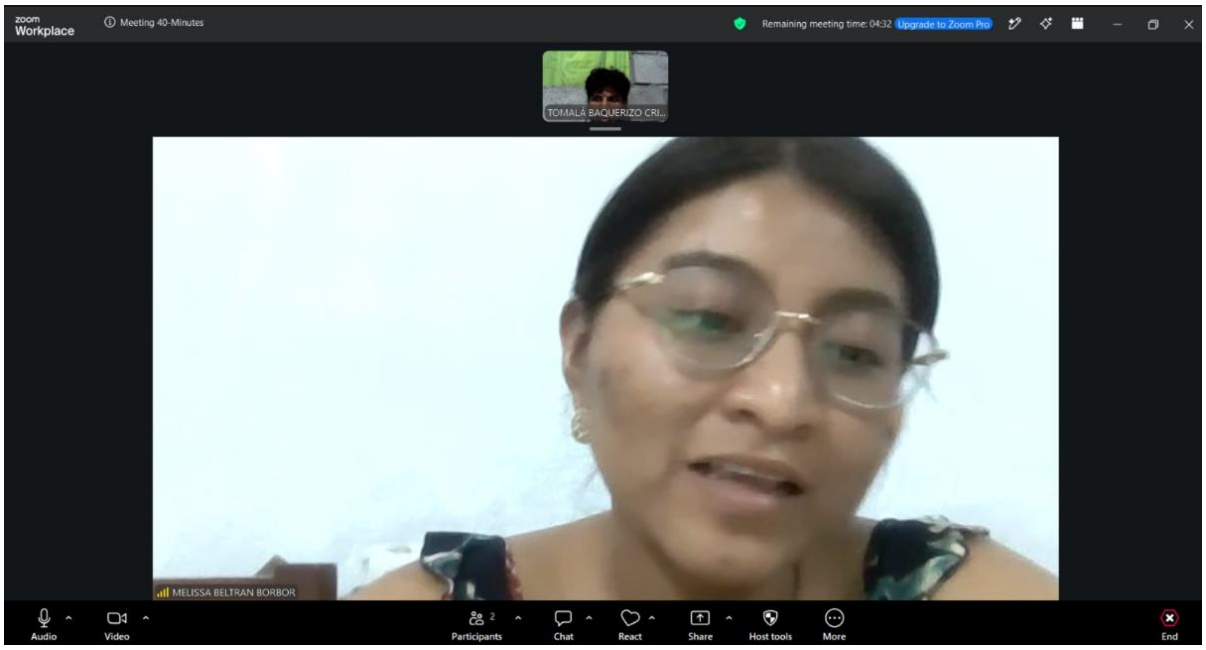
PREGUNTAS	VALORACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. La empresa cuenta con canales de comunicación adecuados para transmitir información al personal.					
2. Recibo retroalimentación oportuna sobre mi desempeño laboral por parte de mis superiores.					
3. La información que recibo en mi trabajo es clara para realizar mis actividades correctamente.					
4. En esta empresa, los colaboradores trabajamos de manera conjunta para alcanzar los objetivos establecidos					
5. La empresa me permite participar en decisiones relacionadas con mis actividades laborales.					
6. Los conflictos laborales dentro de la empresa son resueltos de manera efectiva.					
7. Las condiciones del espacio físico en mi lugar de trabajo son adecuadas para desarrollar mis actividades.					
8. La carga laboral asignada me permite cumplir mis actividades sin generar exceso de presión.					
9. La empresa me proporciona los recursos necesarios para desempeñar mi trabajo de manera eficiente.					
10. Considero que la remuneración que recibo es acorde con las funciones que desempeño.					
11. Los beneficios que ofrece la empresa contribuyen a mi satisfacción laboral.					
12. La empresa me brinda oportunidades adecuadas para mi crecimiento y desarrollo profesional.					
13. Me siento identificado y comprometido con la empresa donde trabajo.					
14. Considero que mi puesto de trabajo me brinda estabilidad laboral.					
15. Me siento motivado para cumplir eficientemente con las metas establecidas por la empresa.					

Evidencias de tutorías

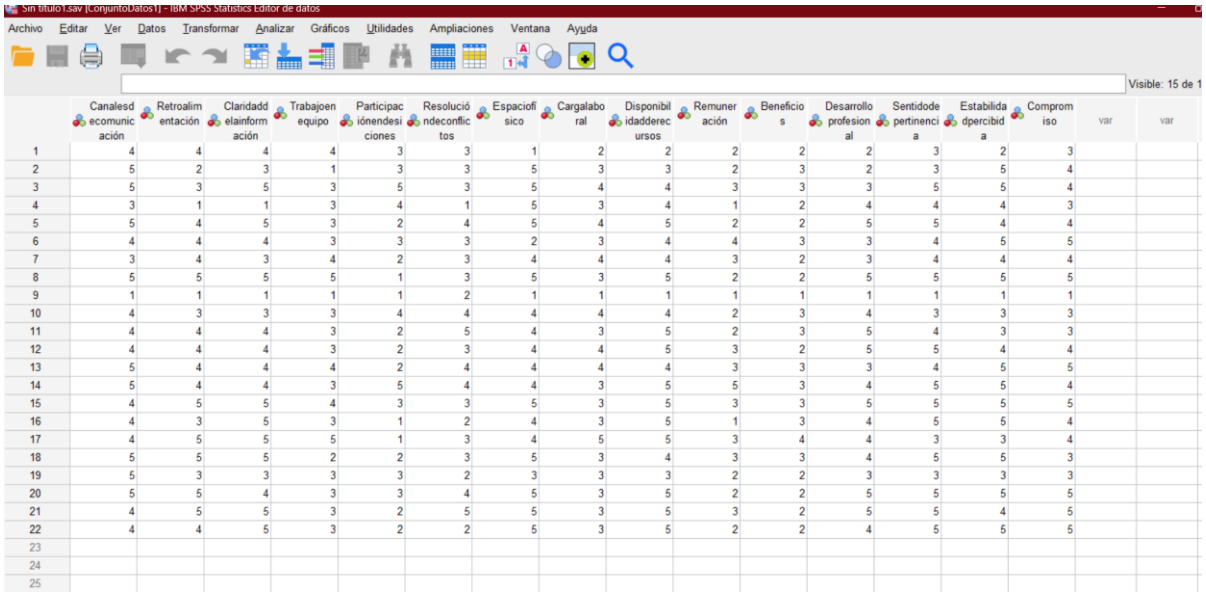




Evidencias de entrevista



Evidencias de Encuesta, base de datos



	Canalesd ecomunic ación	Retroalim entación	Claridadd elainform ación	Trabajoen equipo	Participac iónendesi ciones	Resolució ndeconflic tos	Espaciofí sico	Cargalabo ral	Disponibil idadderec ursos	Remuner ación	Beneficio s	Desarrollo profesion al	Sentidode pertinenci a	Estabilida dpercibid a	Comprom iso	var	var
1	4	4	4	4	3	3	1	2	2	2	2	2	3	2	3		
2	5	2	3	1	3	3	5	3	3	2	3	2	3	5	4		
3	5	3	5	3	5	3	5	4	4	3	3	3	5	5	4		
4	3	1	1	3	4	1	5	3	4	1	2	4	4	4	3		
5	5	4	5	3	2	4	5	4	5	2	2	5	5	4	4		
6	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	3	4	5	5		
7	3	4	3	4	2	3	4	4	4	3	2	3	4	4	4		
8	5	5	5	5	1	3	5	3	5	2	2	5	5	5	5		
9	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
10	4	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3		
11	4	4	4	3	2	5	4	3	5	2	3	5	4	3	3		
12	4	4	4	3	2	3	4	4	5	3	2	5	5	4	4		
13	5	4	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5		
14	5	4	4	3	5	4	4	3	5	5	3	4	5	5	4		
15	4	5	5	4	3	3	5	3	5	3	3	5	5	5	5		
16	4	3	5	3	1	2	4	3	5	1	3	4	5	5	4		
17	4	5	5	5	1	3	4	5	5	3	4	4	3	3	4		
18	5	5	5	2	2	3	5	3	4	3	3	4	5	5	3		
19	5	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3		
20	5	5	4	3	3	4	5	3	5	2	2	5	5	5	5		
21	4	5	5	3	2	5	5	3	5	3	2	5	5	4	5		
22	4	4	5	3	2	2	5	3	5	2	2	4	5	5	5		
23																	
24																	
25																	

Carta Aval

SEATEC S.A.
SERVICIOS TECNOLÓGICOS PARA ACUACULTURA S.A.

La Libertad, 30 de julio del 2026

Lcdo. Jose Xavier Tomalá Uribe, Msc.
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

En su despacho.

Yo, **Lcda. Melissa Beltran Borbor**, en calidad de **JEFE DE TALENTO HUMANO** de **SERVICIOS TECNOLÓGICOS PARA ACUACULTURA S.A**, me dirijo a usted con la finalidad de darle a conocer lo siguiente:

Que el Sr. **Tomalá Baquerizo Cristhian Jonathan,** con cédula de identidad No. **2400337628,** se le concede la respectiva autorización para que realice su Trabajo de Investigación, titulado **"CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA SEATEC SA., CANTÓN LA LIBERTAD, AÑO 2025";** declaro mi conformidad para que se realicen las actividades de investigación que contribuyan al desarrollo y fortalecimiento de la organización. En tal virtud, me comprometo a facilitar y proporcionar la información necesaria que permita el adecuado desarrollo del Trabajo de Investigación y el cumplimiento de sus objetivos.

Agradezco de antemano la atención brindada a la presente y suscribo este documento en señal de aceptación y respaldo.

Atentamente;

SEATEC S.A.
DEPARTAMENTO TALENTO HUMANO

Lcda. Melissa Beltran Borbor.
JEFE DE TALENTO HUMANO
Cedula: 2450017351

C.C: archivo

Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	IDEA A DEFENDER	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Clima laboral y motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025	¿Qué estrategias del clima laboral contribuyen a la motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, 2025?	**GENERAL** Diseñar estrategias de clima laboral que contribuyan a la motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025.	Las estrategias de clima laboral permiten contribuir al fortalecimiento de la motivación del personal de la empresa SEATEC S.A.	Clima laboral	Comunicación Interna	Canales de comunicación Retroalimentación Claridad en la información	**Enfoque** Mixto **Alcance** Descriptivo-Propositivo **Métodos** Analítico **Población** Todos los trabajadores **Muestra** Muestra censal **Técnicas e instrumento** Entrevista Encuesta
	SISTEMATIZACIÓN DE LOS PROBLEMAS ESPECÍFICOS	**ESPECÍFICOS**			Liderazgo	Trabajo en equipo Participación en decisiones Resolución de conflictos	
	¿Cuál es la situación actual del clima laboral en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, 2025?	Diagnosticar la situación actual del clima laboral del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025			Condiciones de Trabajo	Espacio Físico Carga Laboral Disponibilidad de recursos	
	¿Qué factores de la motivación requieren fortalecimiento en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, 2025?	Determinar los factores que requieren fortalecimiento en la motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025.		Motivación	Incentivos Laborales	Remuneración Beneficios Desarrollo Profesional	
	¿Qué estrategias de clima laboral pueden contribuir a la motivación de los trabajadores en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, 2025?	Proponer estrategias orientadas al fortalecimiento del clima laboral que contribuyan a la motivación del personal en la empresa SEATEC S.A., Cantón La Libertad, año 2025.			Satisfacción Laboral	Sentido de pertenencia Estabilidad Percibida Compromiso	

Cronograma

No.	ACTIVIDADES	MAYO			JUNIO			JULIO			
		4/5/2026	8/5/2026	15/5/2026	5/6/2026	12/6/2026	22/6/2026	3/7/2026	10/7/2026	17/7/2026	29/7/2026
1	Socialización del tema										
2	Revisión de matriz										
	Introducción										
	Planteamiento del problema										
	Objetivos										
	Justificación										
3	**Capítulo I: Marco referencial**										
	Revisión de literatura										
	Desarrollo de teorías y conceptos										
	Fundamentos Legales										
4	**Capítulo II: Metodología**										
	Diseño de investigación										
	Método de la Investigación										
	Población y Muestra										
	Revisión de encuesta y entrevista										
	Herramientas de investigación										
5	**Capítulo III: Resultados y discusión**										
	Análisis de datos: Entrevista y Encuesta										
	Discusión										
6	**Capítulo IV: Plan de acción o propuesta**										
7	Conclusiones, recomendaciones y resumen										
8	Certificado de Antiplagio										
9	Entrega de informe de Aprobación del TT, por parte del tutor										