



**República del Ecuador**

**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil**

**Trabajo de Titulación**

**Para la Obtención del Título de:  
Psicóloga Laboral y Empresarial**

**Tema:**

**La gestión empresarial y su incidencia en la motivación de trabajadores  
de una institución benéfica de la ciudad de Guayaquil en el año 2022**

**Autora:**

**Gabriela Nicole Parra Ponce**

**Directora de Trabajo de Titulación:**

**Ing. Cindy Navarrete Angulo. Msc.**

**2023**

**Guayaquil – Ecuador**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco antes que todo a Dios por darme las fuerzas para continuar y guiarme en el camino y darme sabiduría para mejorar día a día en este camino universitario.

A mis profesores y tutores por brindarme sus conocimientos, apoyo y motivación ha sido fundamental para mi formación en mi carrera.

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar el presente artículo a mis padres, que han sido mi gran apoyo desde el primer día en mi carrera universitaria, gracias a ellos por los consejos y por empujarme día a día en este arduo camino.

A mi hijo Mathias Sánchez que es lo más importante que tengo en mi vida, él es mi motivación día a día para superarme. A mi hermana Luisiana gracias a ellos por tenerme la confianza y por creer en mí en que si puedo. Los amo

## **DECLARACION DE AUTORIA**

Yo, GABRIELA NICOLE PARRA PONCE, identificada con la cédula de ciudadanía número 0919207241, declaro ser autora del presente documento. Este artículo representa un trabajo personal y, en consecuencia, afirmo que la conceptualización del trabajo, la interpretación de datos y la formulación de las conclusiones son originales. Cualquier contribución intelectual de otros autores ha sido debidamente referenciada en el texto como dato de referencia bibliográfica.

---

Gabriela Nicole Parra Ponce

# **LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LA MOTIVACIÓN DE TRABAJADORES DE UNA INSTITUCIÓN BENÉFICA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL AÑO 2022**

Gabriela Nicole Parra Ponce  
Parragabriela362@gmail.com

## **RESUMEN**

El presente artículo analiza la incidencia de la gestión empresarial en la motivación de los trabajadores de una institución privada benéfica de Guayaquil. Actualmente, la evaluación de la productividad por rol y función de los trabajadores no presentan alcances significativos ya que no trabajan por metas adicionalmente, cabe mencionar que la institución privada benéfica de Guayaquil, no cuenta con un proceso adecuado de planes de incentivos para colaboradores internos., es decir el proceso de gestión es limitante. Sin embargo, la gestión empresarial actual de la institución benéfica provoca niveles bajos de satisfacción laboral. En ese sentido, se aplicó un enfoque cualitativo. Este enfoque permitió obtener en detalle la problemática de la investigación relacionada a la falta de motivación de los actuales trabajadores de la institución privada benéfica. Como resultado se determinó el nivel de motivación de los empleados en relación a la gestión empresarial. Finalmente, se recomienda la aplicación de la propuesta de beneficios no monetarios en la institución benéfica, con el fin de mejorar la motivación de los empleados para que puedan mejorar su desempeño laboral y de esta manera se sientan más comprometidos con la institución benéfica.

**Palabras clave:** Gestión empresarial, institución, motivación, satisfacción laboral, trabajadores.

## INTRODUCCIÓN

Uno de los retos competitivos a nivel global dentro de las empresas es generar entusiasmo en los colaboradores. En términos generales, esto se logra mediante el esfuerzo, dedicación y empeño laboral con la finalidad de formar personas más competitivas, eficientes, con un mayor capital intelectual aprovechadas por la curva de satisfacción laboral (Baquiaux, 2018).

A nivel mundial, en las empresas de élite, la motivación del personal está considerado como un aspecto muy relevante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional (Carriel, 2017). La motivación del trabajador tiene influencia directa en el desempeño laboral de los trabajadores y éste se ve reflejado en los resultados organizacionales (Gutiérrez & Mosquera, 2016). Medir el clima organizacional brinda a las organizaciones un indicador de satisfacción laboral que facilita adelantar acciones para fortalecer condiciones para el desempeño y dinámica organizacional (Tamayo, 2016).

Por otra parte, el entorno social y empresarial actual es dinámico y se adecua a las demandas que exige la globalización y las nuevas tecnologías (Baquiaux, 2018). En ese sentido, se busca la necesidad de crear nuevas ventajas competitivas para dirigir una organización hacia el éxito (Halpin & Croft, 2018). Los recursos humanos y su correcta gestión son una ventaja sostenible a largo plazo que ayuda a conseguir la eficacia empresarial y los objetivos marcados por la instituciones (Carriel, 2017).

Por lo tanto, la pregunta de investigación queda definida de esta manera: ¿Cuál es la incidencia de la gestión empresarial en la motivación de los trabajadores de una institución privada benéfica de Guayaquil? Mientras que el objetivo general de este estudio es proponer estrategias para mejorar la motivación laboral de los trabajadores de una institución privada benéfica de Guayaquil. Finalmente, los objetivos específicos quedan establecidos de la

siguiente manera:

a) Describir el proceso actual de gestión que se lleva a cabo en la institución privada benéfica de Guayaquil

b) Diagnosticar la situación actual en cuanto a la motivación de los trabajadores de una institución privada benéfica de Guayaquil y

c) Proponer un listado de estrategias para la motivación laboral de los trabajadores de una institución privada benéfica de Guayaquil

De igual forma, el presente estudio se justifica en la importancia de la cohesión que existe entre el desempeño laboral de los operarios de la empresa y la motivación sana que puedan recibir en un ambiente humano y físico saludable. Esta situación, según Tagiuri (2018) influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad dentro de la institución privada benéfica de Guayaquil. De esta manera, la motivación juega un papel importante, y se relaciona con el saber hacer de los operarios, con su comportamiento, la manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción, y con la propia actividad de cada uno.

## **MARCO TEÓRICO**

### **Antecedentes**

Landivar (2018) en la investigación llevada a cabo en Ecuador, titulada “La gestión del talento humano para la innovación empresarial de las PYMES en Ecuador y sus efectos en el cambio de la matriz productiva” postula que en Ecuador el cambio de la Matriz Productiva es un tema de relevancia dentro de la economía del país, por lo que la Gestión del Talento Humano ha cobrado un protagonismo dentro de las organizaciones.

Sorleidi (2018) muestra la importancia de las relaciones laborales en el desarrollo del

talento humano en su estudio sobre las relaciones interpersonales en el ambiente laboral de la Universidad Politécnica de Córdoba, Diego Luis Chocó, Colombia. medio ambiente y, por tanto, el nivel de producción de la institución. En este estudio, analizamos ocho dimensiones utilizando un enfoque mixto. relaciones interpersonales, cultura organizacional, comunicación, disponibilidad de recursos físicos y de conocimiento, autonomía y toma de decisiones, motivación y apoyo.

### **Motivación**

El término motivación se refiere a la causa de una acción, también conocido como un proceso dinámico que desarrolla alguna actividad impulsada por algunos estímulos, lo que significa que se persiste hasta que esté completamente satisfecho con él. Cabe mencionar que las motivaciones de una persona son variables y se deben a diversas circunstancias o una tendencia hacia un comportamiento que afecta positiva o negativamente una actividad (Forehand & Gilmer, Clima Organizacional Vol 1, 2017).

### **Ciclo de motivación**

Las motivaciones comienzan a desarrollarse en el momento en que surge una necesidad, afectando el estado normal de una persona hasta lograr lo que desea. Es un proceso de seis etapas, comenzando con un estímulo que crea una necesidad que conduce a una necesidad o tensión para actuar para satisfacerla (Halpin & Croft, 2018). En otro caso, si esta necesidad no es atendida en tiempo y forma, se pueden generar ciertas reacciones y acciones negativas que afectan el desempeño laboral, sin embargo, los factores motivacionales individuales se desencadenan por el siguiente ciclo que se muestra en la figura 1:

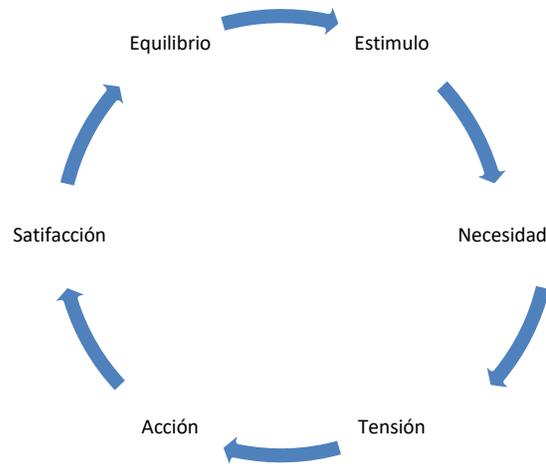


Figura 1. Ciclo de motivación  
Fuente: (Guerrero & Livia, 2018).

### **Factores motivacionales**

Según la teoría de los dos factores de Herzberg, los factores motivacionales son aquellos contenidos en los eslabones superiores de la pirámide de Maslow (reconocimiento, autoestima y realización personal) (Tamayo, 2016). Estos factores producen satisfacción personal, y en su caso menciona los siguientes: éxito de la empresa, poder, independencia laboral, empoderamiento, la promoción o el ascenso, la creatividad, espiritualidad, intelecto, moralidad y valores éticos (Uria, 2013). En la figura 2 se puede observar los distintos factores de motivación.

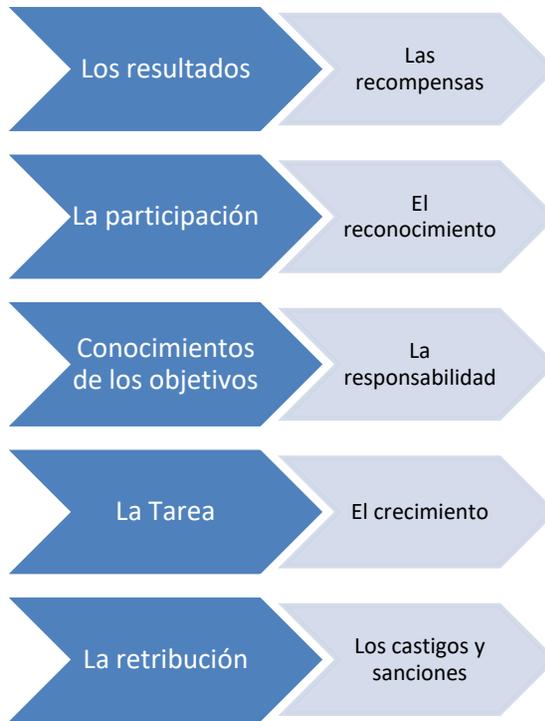


Figura 2. Factores motivacionales  
Fuente: (Guerrero & Livia, 2018).

A partir de los conceptos analizados, se puede inferir que la motivación de los empleados se ve influenciada por elementos como el reconocimiento, la valoración personal y la búsqueda de la autorrealización. Estos aspectos generan un elevado nivel de satisfacción en las personas, impulsándolas a superarse tanto a nivel personal como profesional. Esto, a su vez, contribuye a la mejora del rendimiento y la productividad en la empresa. (Ramos, 2012).

### **Tipos de motivación**

La motivación varía notablemente en cada uno de los individuos y para su gestión debe considerarse un mix de combinación entre la capacidad y los factores ambientales con la finalidad de influir en el rendimiento y el comportamiento (Loayza, 2017). En la tabla 1 se exponen los diferentes tipos de motivación.

Tabla 1. Tipo de Motivación

Por el individuo	<p>Motivación intrínseca: es el resultado de factores inherentes a las personas.</p> <p>Motivación extrínseca: es la impulsa una acción solo por el resultado que inciden en hacerla</p>
Por comportamiento	<p>Motivación positiva: el trabajador realiza una acción solo por el hecho de recibir una recompensa</p> <p>Motivación negativa: el empleado lleva a cabo una acción únicamente para eludir una sanción o un resultado adverso.</p>
Por origen	<p>Micro- motivación: se potencia por estímulos propios de la empresa</p> <p>Macro- motivación: los incentivos se originan en el contexto social y no son premeditados.</p>

Fuente: (Tamayo, 2016)

## MARCO METODOLOGICO

Este trabajo académico es un estudio descriptivo, que requiere encontrar información más relevante sobre el objeto de estudio y analizar la situación en su contexto natural. También es exploratoria para identificar posibles causas de la situación problemática y temas generales de investigación.

El objetivo es obtener información relevante para comprender la relación entre los modelos de gestión del talento humano y el desempeño de la fuerza laboral. El enfoque es cualitativo ya que detalla las preguntas de la investigación, se centra en la falta de motivación entre los empleados actuales de organizaciones benéficas privadas y utiliza métodos y herramientas de investigación analítica.

Este estudio adopta un diseño no experimental porque no manipula intencionalmente las variables que existen en el tema de investigación. Dicho esto, el estado actual de la filantropía privada es naturalmente diferenciado. Este tipo de estudio no requiere manipulación controlada de variables.

El propósito del estudio permite conocer la situación actual respecto a la motivación de los empleados en organizaciones benéficas privadas de Guayaquil, cómo dichas empresas

pueden mejorar su gestión del talento humano y motivar a sus empleados. Para este trabajo de investigación, la población de estudio es el número total de empleados actuales de una institución benéfica privada en la ciudad de Guayaquil.

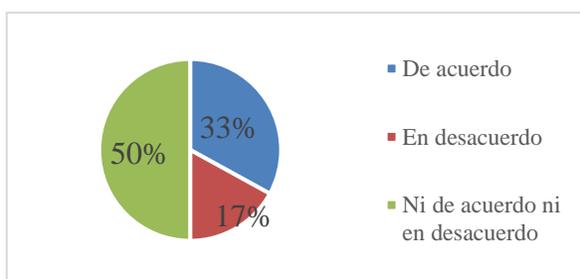
La organización cuenta actualmente con 30 empleados en varios departamentos de la empresa. Finalmente, como método de recolección de información, las encuestas nos permitieron recopilar información sobre varios criterios, en este caso recolectar información sobre los empleados de una organización benéfica en Guayaquil, para que se pueda saber qué está haciendo el grupo en su conjunto. Adicionalmente, se realiza una encuesta entre los empleados de la organización benéfica privada para determinar su estado de motivación individual.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 1. ¿Cree usted que la empresa le brinda estabilidad para realizar y cumplir sus funciones laborales?

**Figura 3**

*Pregunta 1 de la encuesta*

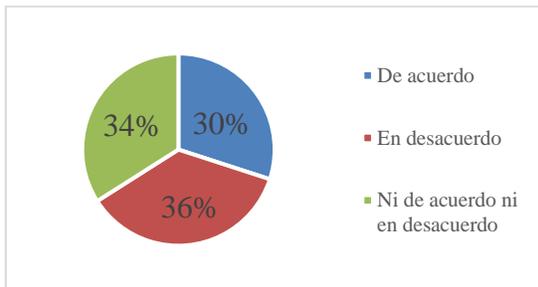


Del total de encuestados, el 50% indica estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, 33% de acuerdo y el 17% en desacuerdo en que la empresa brinda estabilidad. Los resultados mostraron que, en promedio, se percibía que las empresas brindaban la estabilidad que necesitaban los socios comerciales.

## 2. ¿Considera que la empresa promueve un buen clima laboral?

**Figura 4**

*Pregunta 2 de la encuesta*

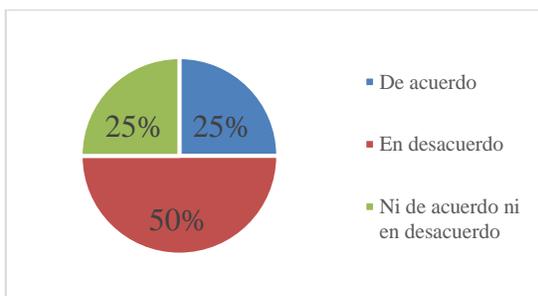


Los resultados fueron que 36% de los encuestados están en desacuerdo, 34% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 30% de acuerdo en que las empresas promueven un buen clima laboral. En base a los resultados alcanzados, esto puede interpretarse como positivo para la incorporación de la fuerza laboral a la empresa.

## 3. ¿Considera que la empresa dedica tiempo a fomentar la motivación de los trabajadores a través de un buen clima laboral?

**Figura 5**

*Pregunta 3 de la encuesta*



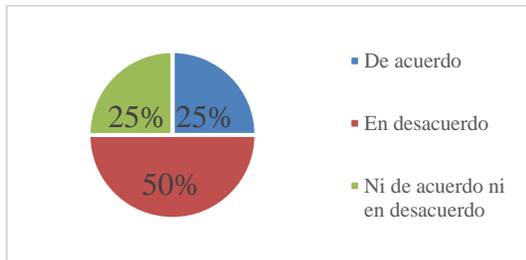
De todos los encuestados, el 50% está en desacuerdo, el 25% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 25% está de acuerdo en que la empresa dedica tiempo a fomentar la motivación de los trabajadores a través de un buen clima laboral. Finalmente, los empleados sintieron que no querían pasar mucho tiempo enseñando y administrando las actividades de

los asociados.

**4. ¿Considera que la empresa promueve el ascenso a los trabajadores a través del cumplimiento de sus funciones laborales?**

**Figura 6**

*Pregunta 4 de la encuesta*

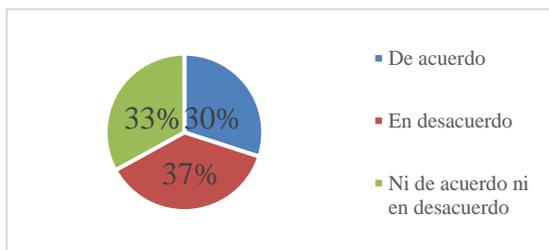


De todos los encuestados, el 50% está en desacuerdo, el 25% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 25% está de acuerdo. Esto significa que los encuestados no están de acuerdo en que la empresa no promueva el ascenso a los empleados.

**5. ¿Considera que la empresa debe proporcionar incentivos laborales para motivar a sus trabajadores?**

**Figura 7**

*Pregunta 5 de la encuesta*

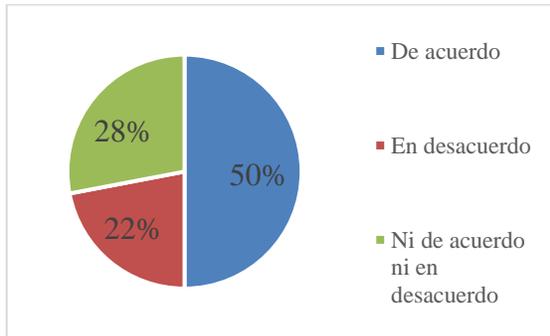


De todos los encuestados, el 37% está en desacuerdo, el 33% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 30% está de acuerdo. El análisis muestra que un gran número de encuestados no está de acuerdo ni está de acuerdo en que se les dé algún incentivo para poner interés en el trabajo.

**6. ¿Considera que los trabajadores tienen libertad de opinión y pueden hacer su trabajo con la aprobación de sus superiores?**

**Figura 8**

*Pregunta 6 de la encuesta*

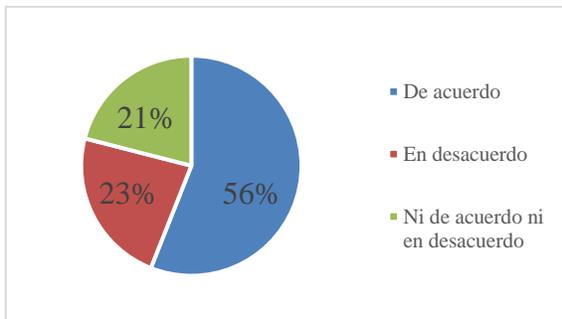


En cuanto al nivel de desempeño aprobado por los superiores, de todos los encuestados, el 22% está en desacuerdo, el 28% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 50% está de acuerdo. Es comprensible que un gran número de encuestados no estén de acuerdo en que tienen libertad de opinión y pueden hacer su trabajo con la aprobación de sus superiores.

**7. ¿Considera que la empresa debería escuchar a los trabajadores en cuanto a posibles ideas o sugerencias que tengan para beneficio de la compañía?**

**Figura 9**

*Pregunta 7 de la encuesta*



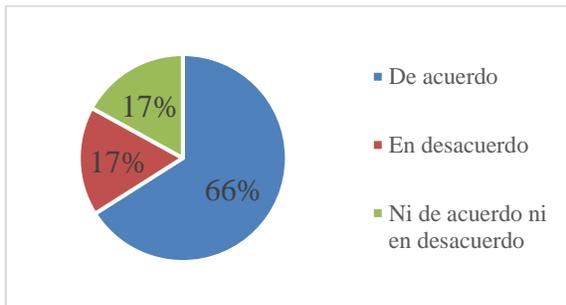
De todos los encuestados, el 23% estuvo en desacuerdo, el 21% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 56% está de acuerdo. Comprensiblemente, la mayoría de los encuestados

dijeron que estaban de acuerdo en que la empresa tome en cuenta a los trabajadores en cuanto a posibles ideas o sugerencias que tengan para beneficio de la compañía.

**8. ¿Considera que si la empresa brindara incentivos a sus trabajadores sería un factor de motivación para ejercer con sus funciones laborales diarias?**

**Figura 10**

*Pregunta 8 de la encuesta*



De todos los encuestados, el 17% estuvo en desacuerdo, el 17% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 66% está de acuerdo con que las empresas alienten a los empleados a trabajar con equipos. Esto quiere decir que gran parte de los encuestados está de acuerdo con los incentivos implantados en la empresa para fomentar el trabajo en equipo.

Algunas de las deficiencias descubiertas en la gestión actual son:

- Hay una falta de definición de objetivos y cultura corporativa. Una de las mayores fallas de las empresas hoy en día es la falta de una definición clara de los objetivos y la cultura corporativa. Construir tu propia identidad y desarrollar elementos únicos que te diferencien de tus competidores son elementos clave de una buena gestión profesional.
- Error de comunicación interna. En este apartado encontrarás graves deficiencias funcionales, desde rechazo de órdenes de trabajo hasta conflictos entre empleados y canales de comunicación jerárquicos inexistentes.

- Recursos técnicos mínimos. La tecnología es un valioso aliado para gestionar un negocio eficiente y con buen rendimiento. Las nuevas aplicaciones de gestión para diferentes partes de la empresa son una buena respuesta para automatizar diferentes procesos de negocio para aumentar el control y optimizar el tiempo.
- Hay una falta de grupos de trabajo y lugares de trabajo colaborativos. Una de las mayores debilidades de las empresas actuales es el uso limitado de equipos de trabajo heterogéneos y colaborativos. Entonces, en lugar de centralizar departamentos, se pone más énfasis en descentralizarlos para que sean mucho más eficientes.
- Imprevisibilidad. La gestión empresarial eficaz se centra en el futuro. Si bien es importante gestionar y controlar el presente, también lo es sentar las bases y soluciones para el futuro próximo. Esto minimiza los riesgos y sienta las bases para futuras estrategias comerciales.

### **Situación actual con respecto a la motivación del trabajador**

Uno de los hallazgos más importantes de la encuesta realizada a empleados de la institución benéfica en Guayaquil fue que la mitad no conocía ni estaba al tanto de otros beneficios que la organización benéfica podía ofrecer a sus empleados. Depende de los costos monetarios. Asimismo, se ha demostrado que más de la mitad de los empleados están insatisfechos con su salario, por lo que se necesitan estrategias para reducir esta insatisfacción. La mayoría de los empleados dicen que las recompensas no monetarias los motivan a desempeñarse mejor en el trabajo. En este sentido, los horarios de trabajo flexibles, el reconocimiento y las recompensas son algunas de las recompensas más importantes que la mayoría de los empleados desean recibir.

Con base en lo anterior, el reconocimiento puede ayudar a los empleados a aumentar la efectividad de sus resultados funcionales. También ayuda a los administradores de organizaciones benéficas a brindar comentarios positivos cuando el personal comete errores. Esto influye efectivamente en la motivación de los empleados, lo que significa optimizar el trabajo. Más de la mitad de los empleados dicen que pueden lograrlo incorporando la filantropía en el lugar de trabajo.

### **Listado de estrategias**

A continuación, se presenta un listado de estrategias para la motivación laboral de los trabajadores de una institución privada benéfica de Guayaquil.

Se detallará minuciosamente incentivos en base al desempeño con su respectiva actividad y detalles correspondientes:

Alentar al cumplimiento de la asistencia y puntualidad.

- **Actividades:** Se emitirán tarjetas de descuento a los empleados que cumplan con la asistencia y puntualidad para los principales supermercados de la ciudad.
- **Propósito:** incentivar a los colaboradores a desempeñar sus labores diarias dentro de la institución privada benéfica de Guayaquil.
- **Responsable:** Departamento de recursos humanos
- **Presupuesto:** \$50
- **Frecuencia:** una vez al trimestre

Entradas de cine para el personal destacado de la semana

- **Actividades:** Regalar entradas de cine al mejor artista de la semana para compartir con tu familia.
- **Propósito:** aliviar al empleado de la carga de trabajo que normalmente realiza en

las actividades operativas.

- Responsable: Departamento de recursos humanos
- Presupuesto: \$0
- Frecuencia: una vez a la semana

#### Estacionamiento exclusivo

- Actividades: certificado de dos meses para empleado del mes por estacionar un auto en el garaje de la institución privada benéfica de Guayaquil.
- Propósito: eliminar costos adicionales para el personal de la institución privada benéfica de Guayaquil.
- Responsable: Departamento de recursos humanos
- Presupuesto: \$50
- Frecuencia: una vez cada dos meses

#### Premiar al mejor empleado del mes

- Actividades: reconocemos públicamente a los empleados que realizan tareas de manera eficaz.
- Propósito: generar interés en actividades colaborativas
- Responsable: Departamento de recursos humanos
- Presupuesto: \$0
- Frecuencia: todos los meses

#### Reconocer el alcance de tus empleados

- Actividades: Entregar un certificado de reconocimiento a todos los colaboradores que superen las metas y objetivos planteados a inicio de mes.
- Propósito: Fomentar el talento basado en actividades para el desempeño eficaz de

sus funciones.

- Responsable: Departamento de Recursos Humanos
- Presupuesto: \$0
- Frecuencia: Mensual

Incrementar el dinamismo del talento humano.

- Actividades: haga que los trabajadores de la organización benéfica presenten sus ideas en las reuniones semanales de su organización benéfica.
- Propósito: Fomentar la participación continua de los empleados en la expresión de sugerencias y presentación de sus ideas.
- Responsable: Departamento de Recursos Humanos
- Presupuesto: \$0
- Frecuencia: semanal

Aquí hay algunos incentivos adicionales que se puede implementar:

Flexibilidad de programación: opciones para extender su horario de salida reduciendo los  
Es una buena idea planificar un día ajetreado para que los empleados puedan disfrutar de más tiempo libre.

Reconocimiento de logros: Es bueno que los empleados sean reconocidos por sus logros ya que los motiva a desempeñarse mejor en su próximo trabajo. Esto significa mucho para sus empleados.

Crear una cultura de cooperación y confianza en su empresa es muy importante porque contribuye a un ambiente de trabajo cómodo y afectuoso. La amabilidad con todos es muy importante. La corrección de errores debe hacerse en privado, mientras que el reconocimiento de los logros debe hacerse públicamente.

## CONCLUSIONES

Los principales hallazgos indican que existe una relación estadística entre la gestión empresarial y la motivación de los empleados. Tiene una correlación fuerte y favorable, lo que significa que los empleados están más motivados cuando hay una mejor gestión. El desempeño de los empleados de una empresa está muy influenciado por sus líderes. Sin embargo, puede ser un desafío para usted desempeñarse bien y de manera efectiva dadas sus obligaciones.

Si bien los ejecutivos de negocios pueden tener un gran impacto en el desempeño de su personal, sus propias obligaciones pueden hacer que sea un desafío para ellos brindar un desempeño eficiente y confiable de alta calidad. Los muchos deberes de un líder, como asegurarse de que el equipo tenga éxito, fomentar un ambiente de trabajo positivo, resolver problemas desafiantes y más, generalmente pueden derribarlo rápidamente.

Las investigaciones futuras deberían analizar los resultados más desfavorables de los empleados, como la rotación intencional de empleados y el merodeo en línea, de acuerdo con la literatura existente y los hallazgos de este estudio, que tienden a encontrar efectos de liderazgos organizacionales positivos y significativos.

Una de las principales limitaciones es que la disponibilidad de los participantes así como de los directores y gerentes de la institución privada que realizan el análisis determina la aplicabilidad de las herramientas analíticas a partir de las muestras seleccionadas. En consecuencia, su aplicabilidad no se puede ampliar para incluir en el objeto de estudio y a un grupo mayor de trabajadores.

El diseño del estudio constituye la base para su aplicación no solo a la institución objeto de estudio, sino también a otras instituciones estatales de otras naciones, el sector privado y

las empresas, lo que permite el análisis de las variables clave que influyen en el proceso de estudio. Es crucial que el análisis de las variables de gestión organizacional esté conectado con otras variables como el clima o la cultura organizacional.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baquiáx, A. (2018). *Motivación como herramienta para el recurso humano dentro de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la ciudad de Totonicapán*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/01/01/Baquiáx-Edvin.pdf>
- Barrera, H. A. (1982). *Factores motivacionales en los profesores de grupos diferenciales de Arica, según la teoría de los factores de F. Herzberg (Doctoral dissertation)*.
- Brooke, K., & Mills, F. (2018). *El ejecutivo visionario*. Bogotá: McGraw Hill. Obtenido de <https://www.abebooks.com/9789586009775/Ejecutivo-Visionario-Brooke-Michael-Z-9586009777/plp>
- Carriel, B. (2017). *DISEÑO DE PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA DEPENDIENTES Y CLIENTES DE FARMACIAS SANA SANA LOS RÍOS A, EN LA LOCALIDAD DE QUEVEDO*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/16948>
- Chiavenato, I. (2004). *Planeación estratégica de la Gestión del Talento Humano*. McGraw Hill. Obtenido de [https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/#:~:text=En%20este%20se%20ntido%2C%20Chiavenato%20\(2009,recompensas%20y%20evaluaci%C3%B3n%20de%20desempe%C3%B1o%E2%80%9D](https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/#:~:text=En%20este%20se%20ntido%2C%20Chiavenato%20(2009,recompensas%20y%20evaluaci%C3%B3n%20de%20desempe%C3%B1o%E2%80%9D).
- Forehand, & Gilmer. (2017). *Clima Organizacional Vol 1*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/02CA201601.pdf>
- Forehand, & Gilmer. (2017). *Clima Organizacional Vol 1*.
- Guerrero, L., & Livia, G. (2018). *La satisfacción laboral y su relación con la productividad laboral en la Empresa Novaplaza, Huaraz-2018*. Trujillo: Universidad Cesar

- Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29055>
- Gutiérrez, E., & Mosquera, D. (2016). *Efectos de los programas de capacitaciones efectivas en la productividad laboral, en la empresa Caxamarca gas de Cajamarca, 2015-2016*. Cajamarca: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Obtenido de <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/102>
- Halpin, & Croft. (2018). *El clima organizacional de la escuela*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55120205.pdf>
- Karasek, R. A. (1979). Demandas laborales, libertad para tomar decisiones laborales y tensión mental: implicaciones para el rediseño del trabajo . *Ciencias Administrativas Trimestrales*, 285-308.
- Landivar Mora, D. E. (2018). La gestión del talento humano para la innovación empresarial de las PYMES en Ecuador y sus efectos en el cambio de la matriz productiva. (*Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil. Facultad de Ciencias Económicas*).
- Lewin, G., Lippitt, J., & White, K. (1939). Motivation and organizational climate Boston: Division of Research. *Graduate School of Business Administration, Harvard University*.
- Litwin, & Stringer. (1968). *Motivation and organizational climate Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, . Harvard University*.
- Loayza, N. (2017). *La productividad como clave del crecimiento y el desarrollo en el Perú y el mundo*. Lima: Revista Estudios Económicos. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/31/ree-31-loayza.pdf>
- Moreno Perea, S. I. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la universidad tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *Revista CES Derecho*, 9, págs. 13-33.

- Ramos, M. D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=B4C055FB0B90C530876139CA1A86DDF6.jvm1?sequence=1>
- Rodríguez, L. (2013). “*ESTUDIO DIAGNOSTICO DE CLIMA LABORAL EN UNA DEPENDENCIA*”. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN. Obtenido de <https://cd.dgb.uanl.mx/handle/201504211/5595>
- Ruiz, E. (2017). *Influencia de la rotación de personal en la productividad del área de créditos grupales de la empresa compartamos financiera en la ciudad de Trujillo en el año 2016*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego. Obtenido de [https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/2328/1/RE\\_ADMI\\_BRYAN\\_MILLER\\_INFLUENCIA.DE.LA.ROTACION.DE.PERSONAL.EM.LA.PRODUCTIVIDAD\\_DATOS.PDF](https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/2328/1/RE_ADMI_BRYAN_MILLER_INFLUENCIA.DE.LA.ROTACION.DE.PERSONAL.EM.LA.PRODUCTIVIDAD_DATOS.PDF)
- Saire Barrientos, X. (2017). *Clima laboral y productividad en los trabajadores de la Empresa Tritón Trading SA Lima-2016*.
- Sierra, G. M. (2015). *EL CLIMA LABORAL EN LOS/AS COLABORADORES/AS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL HOSPITAL REGIONAL DE COBÁN, A.V. SAN JUAN CHAMELCO, ALTA VERAPAZ: UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR*. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Sierra-Maria.pdf>
- Tagiuri. (2018). *Organizational Climate: Explorations of Concept*. Obtenido de <https://www.worldcat.org/es/title/organizational-climate-explorations-of-a-concept/oclc/575>
- Tagiuri. (2018). *Organizational Climate: Explorations of Concept*.

Tamayo, P. (2016). *Percepción y satisfacción laboral como precursores de rotación de personal*. Granada: Universidad de Granada. Obtenido de <https://digibug.ugr.es/handle/10481/42600>

Uria, D. (2013). *EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE ANDELAS CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO*. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1376>