



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**CARRERA DE GESTION DEL TALENTO HUMANO**

Trabajo de Integración  
Curricular previa la obtención  
del Grado Académico de  
Licenciado/a en Gestión del  
Talento Humano

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:**

“DIAGNOSTICO DEL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL  
DESEMPEÑO DE LA PANADERÍA “AMBATO” DEL CANTON QUEVEDO”

**AUTOR:**

MARIANA MELISSA MUÑOZ PARRAGA

**DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:**

ING. CRISTINA VINZA CORONEL MSc.

**QUEVEDO – LOS RÍOS – ECUADOR**

**2025**



## **CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

El suscrito, **Ing. Cristina Guadalupe Vinza Coronel**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que el estudiante **Mariana Melissa Muñoz Parraga**, realizó el Proyecto de Investigación de grado titulado “DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LA PANADERÍA “AMBATO” DEL CANTON QUEVEDO”, previo a la obtención del título de Licenciado/a en Gestión del Talento Humano, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

---

**ING. CRISTINA GUADALUPE VINZA CORONEL.**  
**DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**



## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS**

Yo, **MARIANA MELISSA MUÑOZ PARRAGA**, declaro que la investigación aquí descrita es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este documento, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

---

**MARIANA MELISSA MUÑOZ PARRAGA**

**C.I: 1208852630**



## CERTIFICADO DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO

El suscrito, **Ing. Cristina Guadalupe Vinza Coronel**, mediante el presente cumpla en presentar a usted, el informe de proyecto de Investigación titulado “Diagnóstico Del Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño de la Panadería “Ambato” Del Cantón Quevedo”. Presentado por el estudiante **Mariana Melissa Muñoz Parraga**, egresado de la Carrera de Gestión del Talento Humano, que fue revisado bajo mi dirección según resolución del Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Empresariales, que se ha desarrollado de acuerdo al Reglamento de la Unidad de Integración Curricular de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y cumple con el requerimiento de análisis del sistema COMPILATIO el cual avala los niveles de originalidad en un 96% y similitud 4%, del trabajo investigativo. Valido este documento para que el estudiante siga con los trámites pertinentes, de acuerdo como lo establece el Reglamento.

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS  
iMagister

### PLAGIO MARIANA MUÑOZ PARRAGA

**4%**  
Textos sospechosos

**4% Similitudes**  
< 1% similitudes entre comillas  
2% entre las fuentes mencionadas  
**2% Idiomas no reconocidos (Ignorado)**

Nombre del documento: PLAGIO MARIANA MUÑOZ PARRAGA.docx	Depositante: CRISTINA GUADALUPE VINZA CORONEL	Número de palabras: 14.271
ID del documento: 7782bd6d14754262De89025b3352afeccc606207	Fecha de depósito: 6/3/2025	Número de caracteres: 98.108
Tamaño del documento original: 745,5 kB	Tipo de carga: interface	
Autores: []	fecha de fin de análisis: 6/3/2025	

**ING. CRISTINA GUADALUPE VINZA CORONEL.**  
**DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**



**FACULTAD DE CIENCIAS DE EMPRESARIALES  
CARRERA DE GESTION DEL TALENTO HUMANO**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**Título:**

“Diagnóstico Del Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño de la Panadería  
“Ambato” Del Cantón Quevedo”

Presentado al Consejo Directivo de Facultad de Ciencias Empresariales como requisito  
previo a la obtención del título de Licenciado/a en Gestión de Talento Humano.

Aprobado por:

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

Ing. Dominga Ernestina Rodríguez Angulo, MSc.

---

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

Ing. Sandra Cecilia Muñoz Macias, MSc.

---

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

Ing. Joel David Cabrera Moreira, MSc

**QUEVEDO – LOS RIOS – ECUADOR**

2025

## **DEDICATORIA**

A Dios, por mantenerme fuerte a pesar de los momentos difíciles que solamente él sabe por lo que he pasado por las duras pruebas superadas, por ser luz en mis momentos de oscuridad, por la guía constante tu presencia siempre será de gran necesidad en mi vida.

A mis padres Vilma Parraga y Francisco Giler dedicarle todo este trabajo lleno de amor y perseverancia ya que en todo momento demostraron ser mi pilar fundamental, en los tiempos más difíciles gracias por estar conmigo en todo momento, por siempre brindarme su más sincero amor y cariño.

Mis Hermanos Diego, Mercedes, Keneth, Eduardo por siempre estar para mí, por nunca dejarme sola a lo largo de este camino siempre podrán contar conmigo y ser su ejemplo a seguir los amo en especial a mi hermana mayor Dayana que cada una de sus palabras de aliento me ayudaron a mejorar día a día y a seguir adelante y deseo que sigas tus estudios y no decaigas nunca siempre cuenta con mi apoyo.

A mis ex jefes David y Patricio Castillo Arcos, por las oportunidades de crecimiento y aprendizaje que me brindaron en mi trayectoria profesional. Su confianza en mí ha sido fundamental en mi desarrollo, ustedes también fueron parte de este proceso siempre serán parte de mi familia.

A mi coordinadora de Carrera Ing. Dominga Rodríguez Angulo, por siempre estar al pendiente de mí, por sus enseñanzas que a lo largo de mi camino universitario fueron de gran apoyo, gracias por brindarme su amistad y cariño sincero siempre la llevare en mi corazón.

*Mariana Melissa Muñoz Parraga*

## AGRADECIMIENTO

Dios, por su guía y fortaleza en cada paso de mi camino. Su presencia ha sido un consuelo y una fuente de inspiración en momentos de dificultad. Mis padres, Vilma Parraga y Francisco Giler por su amor incondicional y apoyo constante. Su sacrificio y dedicación han sido fundamentales en mi formación y crecimiento.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por brindarme una formación académica de excelencia y proporcionarme los recursos necesarios para llevar a cabo esta investigación. La universidad ha sido un lugar de crecimiento y aprendizaje, y estoy agradecida por la oportunidad de haber estudiado aquí.

Mis hermanos, Dayana y Diego por su compañía y motivación. Juntos hemos compartido momentos de alegría y superados desafíos. Su apoyo y solidaridad han sido esenciales en mi camino.

A mi directora de tesis Ing. Cristina Guadalupe Vinza Coronel por su orientación y dirección experta. Su conocimiento y experiencia han sido esenciales en la realización de esta investigación.

Mi docente Ing. Sandra Muñoz, por su apoyo incondicional y motivación constante. Su dedicación y entusiasmo han sido una fuente de inspiración para mí.

A mi amiga la Eco. Erika Cerreño quiero extenderte mi más profundo agradecimiento por su ayuda y orientación durante mi etapa académica, su experiencia y conocimiento fueron fundamentales para mi éxito, y me siento muy agradecida por tu dedicación y apoyo.

Quiero agradecer a mis amigas Rita y Scarlett por su amor y apoyo a lo largo de este proceso en especial a Odalis Palma, por su invaluable ayuda y orientación en los momentos más difíciles. Gracias por ser parte de mi vida y por ayudarme a alcanzar mis objetivos.

A dos personas muy importante que me han acompañado a lo largo de este trayecto, Jorge Navia y su esposa Jeniffer Farfán por llegar a mi vida apoyarme en todo momento gracias por lo que han hecho y siguen haciendo por mí siempre los llevare en mi corazón son muy importantes en mi vida.

Agradezco también al miembro de tribunal que de una u otra manera han contribuido a la realización de esta tesis. Su apoyo y colaboración han sido fundamentales a lo largo de este camino para cumplir con mi meta.

*Mariana Melissa Muñoz Parraga*

## RESUMEN EJECUTIVO

La investigación se centró en determinar la incidencia del clima laboral en el desempeño de los empleados de la panadería "Ambato" en Quevedo, Ecuador. La panadería, una empresa familiar con varios años en el mercado local, ha experimentado una disminución en el desempeño de sus empleados. Para diagnosticar el problema, se identificaron síntomas como baja productividad, alta rotación de personal, absentismo laboral, conflictos interpersonales, baja motivación y quejas frecuentes. Las causas de estos síntomas se atribuyeron a la falta de reconocimiento, comunicación deficiente, condiciones laborales inadecuadas, falta de oportunidades de desarrollo, salarios bajos y liderazgo ineficiente. El objetivo general de la investigación fue determinar la incidencia del clima laboral en el desempeño de los empleados. Se utilizó una metodología de investigación mixta, combinando métodos cualitativos (entrevistas) y cuantitativos (encuestas). Se aplicaron métodos de investigación documental, descriptivo e ilustrativo. Se recopilaron datos primarios (encuestas, entrevistas y observación) y secundarios (artículos científicos, libros, sitios web y bases de datos). Se diseñó una investigación no experimental, descriptiva. Se utilizaron como instrumentos de investigación un cuestionario basado en la escala de Likert, una encuesta de satisfacción y una entrevista semiestructurada. Los resultados revelaron que el clima laboral tiene una incidencia significativa en el desempeño de los empleados. Se identificaron áreas de mejora en la comunicación y la atención al cliente, así como factores clave que impactan el clima laboral, como la falta de reconocimiento y la necesidad de establecer metas claras. Se concluyó que es crucial evaluar continuamente la efectividad de estas estrategias y adaptarlas a las necesidades cambiantes del personal y del mercado.

**Palabras clave:** Clima Laboral; Desempeño; Productividad; Motivación; Satisfacción

## ABSTRAC

The research focused on determining the impact of the work environment on the performance of the employees of the “Ambato” bakery in Quevedo, Ecuador. The bakery, a family business with several years in the local market, has experienced a decline in the performance of its employees. To diagnose the problem, symptoms such as low productivity, high employee turnover, absenteeism, interpersonal conflicts, low motivation and frequent complaints were identified. The causes of these symptoms were attributed to lack of recognition, poor communication, inadequate working conditions, lack of development opportunities, low salaries, and ineffective leadership. The overall objective of the research was to determine the impact of work climate on employee performance. A mixed research methodology was used, combining qualitative (interviews) and quantitative (surveys) methods. Documentary, descriptive, correlational and illustrative research methods were applied. Primary data (surveys, interviews and observation) and secondary data (scientific articles, books, websites and databases) were collected. A non-experimental, descriptive and correlational research was designed. A questionnaire based on the Likert scale, a satisfaction survey and a semi-structured interview were used as research instruments. The results revealed that the work climate has a significant impact on employee performance. Areas for improvement in communication and customer service were identified, as well as key factors that impact the work climate, such as lack of recognition and the need to set clear goals. It was concluded that it is crucial to continually evaluate the effectiveness of these strategies and adapt them to the changing needs of the staff and the market.

**Keywords:** Work Climate; Performance; Productivity; Motivation; Satisfaction.

## **INDICE DE CONTENIDO**

CERTIFICACIÓN DE CULMINACION DEL PROYECTO DE INVESTIGACION.....	ii
AUTORIA Y CESION DE DERECHOS .....	iii
CERTIFICADO DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCION DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADEMICO.....	iv
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRAC.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	15
CAPITULO I.....	17
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	17
1.1 Problematización .....	18
1.1.1 Planteamiento del problema. ....	18
1.1.2 Diagnóstico del problema.....	19
1.1.3 Formulación del problema.....	19
1.1.4 Sistematización del problema.....	19
1.2 Objetivos.....	20
1.2.1 General.....	20
1.2.2 Específicos.....	20
1.3 Justificación.....	20
CAPITULO II.....	22
MARCO TEORICO .....	22
2.1 Fundamentación conceptual.....	23
2.1.1 Clima Laboral.....	23
2.1.2 Incidencia del clima laboral.....	23
2.1.3 Diagnostico.....	23
2.1.4 Factores.....	24

2.1.5 Ambiente laboral .....	24
2.1.6 Estrategias.....	24
2.1.7 Empleado .....	25
2.1.2. Desempeño laboral .....	25
2.1.3. Empresa .....	26
2.2 Fundamentación teórica.....	26
2.2.1 Importancia del clima laboral .....	28
2.2.2 Elementos del clima laboral .....	28
2.2.3. Dimensiones del clima laboral .....	29
2.2.4 Proceso que interviene en el clima laboral .....	30
2.2.4.1 Tipos de desempeño de los empleados.....	30
2.2.5 Factores que afectan el desempeño de los empleados .....	31
2.2.6 Importancia del desempeño de los empleados .....	32
2.2.6 Tipo de empresas .....	32
2.2.7 Áreas funcionales de la empresa .....	33
2.2.8 Factores.....	33
2.2.8.1 Liderazgo .....	33
2.2.8.2 Competencia laboral .....	33
2.2.8.3 Condiciones de trabajo. ....	34
2.2.8.4 Factores que determinan las condiciones de trabajo .....	34
2.2.8.5 Remuneración y beneficios .....	35
2.2.8.6 Oportunidades de desarrollo profesional .....	35
2.2.8.7 Equilibrio entre vida personal y laboral .....	35
2.2.8.8 Factores que afectan el equilibrio entre la vida personal y laboral .....	35
2.2.9 Teoría de los Dos Factores de Herzberg.....	36
2.3 Fundamentación legal.....	37
CAPITULO III .....	41

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	41
3.1. Localización.....	42
3.2 Tipo de investigación.....	42
3.2.1. Investigación Documental .....	43
3.2.2. Investigación Descriptiva .....	43
3.3 Métodos de la investigación. ....	43
3.3.1. Método cualitativo y cuantitativo .....	43
3.4 Fuentes de recopilación de información.....	44
3.4.1. Fuentes primarias.....	44
3.4.2. Fuentes secundarias .....	44
3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	44
3.6 Población y muestra: .....	45
3.6 INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN .....	45
3.6.1. Cuestionario – Entrevista- Encuesta.....	45
3.6.2. Tratamiento de datos .....	46
3.6.3. Recursos humanos y materiales.....	46
CAPÍTULO IV .....	47
RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	47
4.1 RESULTADOS .....	48
4.1.1 <i>Diagnosticar la situación actual del clima laboral en la panadería "Ambato"</i> .....	48
4.1.2.1 Percepciones del personal de la panadería “Ambato” del cantón Quevedo 2024. ..	52
4.2. DISCUSIÓN .....	64
CAPITULO V.....	67
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	67
5.1 CONCLUSIONES.....	68
5.2 RECOMENDACIONES .....	69
BIBLIOGRAFÍA .....	70

Bibliografía.....	71
ANEXOS .....	78
ANEXO: Formato de Entrevista Panadería Ambato de la ciudad de Quevedo .....	79
ANEXO: Formato de Encuesta de satisfacción Panadería Ambato de la ciudad de Quevedo Parte 1 .....	79
ANEXO: Formato de Test de satisfacción Panadería Ambato de la ciudad de Quevedo ...	83
ANEXO Resultados del test de satisfacción.....	85

## **INDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Comunicación en el clima laboral.....	52
Figura 2. Relaciones con Supervisores.....	53
Figura 3. Relaciones entre Colegas .....	54
Figura 4. Reconocimiento y Retroalimentación .....	54
Figura 5. Oportunidades de Desarrollo.....	55
Figura 6. Clima Laboral.....	56
Figura 7. Seguridad Laboral .....	56
Figura 8. Balance Trabajo/Vida Personal.....	57
Figura 9. Compensación y Beneficios.....	58
Figura 10. Cultura Organizacional .....	58
Figura 11. Mejoras del clima laboral.....	59

## **INDICE DE TABLAS**

<b>Tabla 1.</b> Población y muestra.....	45
<b>Tabla 2.</b> Entrevista a la propietaria de la panadería “Ambato” .....	48
<b>Tabla 3.</b> Nivel de satisfacción de los trabajadores.....	61
<b>Tabla 4.</b> Estrategias para Mejorar el Clima Laboral en la Panadería "Ambato" .....	63

## CÓDIGO DUBLIN

<b>Título:</b>	“DIAGNOSTICO DEL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LA PANADERÍA “AMBATO” DEL CANTON QUEVEDO”				
<b>Autor:</b>	Mariana Melissa Muñoz Párraga				
<b>Palabras clave:</b>	Clima laboral	Desempeño	Productividad	Motivación	Satisfacción
<b>Fecha de publicación:</b>	mayo de 2025				
<b>Editorial:</b>	Universidad Técnica Estatal de Quevedo				
<b>Resumen:</b>	<p>Resumen. - La investigación se enfocó en la relación entre el clima laboral y el desempeño de los empleados en la panadería "Ambato" en Quevedo, Ecuador. La panadería ha experimentado una disminución en el desempeño de sus empleados, lo que se ha relacionado con un clima laboral negativo. Se identificaron problemas como baja productividad, alta rotación de personal y falta de motivación, cuyas causas se atribuyeron a la falta de reconocimiento, comunicación deficiente y condiciones laborales inadecuadas. Se utilizaron métodos de investigación mixta, combinando entrevistas y encuestas, y se analizaron datos primarios y secundarios. Los resultados confirmaron que el clima laboral influye significativamente en el desempeño de los empleados. Se concluyó que es fundamental mejorar la comunicación, el reconocimiento y las condiciones laborales para crear un ambiente de trabajo positivo que impulse el desempeño de los empleados y el éxito de la panadería.</p> <p><b>Abstract.</b> - The research focused on the relationship between work climate and employee performance at the “Ambato” bakery in Quevedo, Ecuador. The bakery has experienced a decrease in the performance of its employees, which has been related to a negative work environment. Problems such as low productivity, high staff turnover and lack of motivation were identified, the causes of which were attributed to lack of recognition, poor communication and inadequate working conditions. Mixed research methods were used, combining interviews and surveys, and primary and secondary data were analyzed. The results confirmed that work climate significantly influences employee performance. It was concluded that improving communication, recognition, and working conditions is critical to creating a positive work environment that drives employee performance and bakery success.</p>				
<b>Descripción:</b>	87 hojas: dimensiones, 2,54 cm de cada lado				
<b>URI:</b>	<u>(en blanco hasta cuando se dispongan los repositorios)</u>				

# INTRODUCCIÓN

A nivel global, la productividad y el rendimiento de las organizaciones se erigen como pilares fundamentales para la sostenibilidad y el crecimiento económico (Ramírez, 2022). En este contexto, la gestión del capital humano emerge como un factor crítico, ya que un equipo motivado y eficiente impulsa la innovación, la calidad y la competitividad en cualquier sector industrial o de servicios. La comprensión y la optimización de los factores que influyen en el desempeño laboral se convierten, por lo tanto, en una prioridad estratégica para las empresas que buscan alcanzar sus objetivos y prosperar en un entorno cada vez más exigente.

En el contexto ecuatoriano, la gestión del talento humano se enfrenta a limitaciones económicas, rigidez laboral y cultura organizacional jerárquica, sin embargo, las empresas están respondiendo con tecnología, desarrollo de competencias y estructuras más horizontales para mejorar su competitividad (Santander, 2023). En el cantón Quevedo, la gestión del talento humano se orienta hacia la optimización de la organización tanto interna como externa de las empresas, con el propósito de alcanzar sus objetivos corporativos. Se prioriza la implementación de principios de calidad total, un estilo de liderazgo participativo y la formación de un personal con sólidos valores éticos. Para el desarrollo organizacional, se considera esencial una gestión adecuada del talento humano, mediante la definición clara de roles, responsabilidades y procesos que permitan potenciar el desempeño de los colaboradores y cultivar un clima laboral que satisfaga a todos los miembros de la organización (Guerrero, 2020).

En el contexto específico de la panadería "Ambato", una empresa familiar con una trayectoria de dos décadas en Quevedo, se ha observado una reciente disminución en el rendimiento de su personal. Esta situación plantea la interrogante sobre los factores subyacentes que podrían estar afectando la productividad de los empleados. La presente investigación se enfoca en el clima laboral como una variable potencialmente influyente en este declive, explorando la hipótesis de que la calidad del ambiente de trabajo tiene una relación directa con el desempeño de los trabajadores.

Para abordar esta problemática, se ha diseñado un estudio con un enfoque metodológico mixto que integra datos cualitativos y cuantitativos. La investigación se centra en identificar y analizar los síntomas que sugieren la existencia de un problema de clima

laboral en la panadería "Ambato", tales como la baja productividad, la alta rotación de personal, el absentismo, los conflictos internos, la desmotivación y las quejas recurrentes. Estos síntomas se relacionan con posibles causas como la falta de reconocimiento, la comunicación ineficaz, condiciones laborales inadecuadas, limitadas oportunidades de desarrollo, remuneración insuficiente y un liderazgo deficiente.

La estructura de esta investigación se articula en cinco capítulos. El Capítulo I establece el marco contextual del estudio, incluyendo la definición del problema, el diagnóstico de la situación actual de la panadería "Ambato", la formulación del objetivo general y la justificación de la investigación.

El Capítulo II profundiza en la fundamentación teórica, revisando la literatura especializada sobre clima laboral, desempeño de los empleados y conceptos relacionados, además de presentar el sustento conceptual y legal pertinente.

El Capítulo III describe detalladamente la metodología empleada, especificando el tipo de investigación, los métodos de recolección y análisis de datos, la población y muestra estudiada, y los instrumentos utilizados.

El Capítulo IV presenta los resultados obtenidos, los cuales son analizados e interpretados en función del objetivo de la investigación.

Finalmente, el Capítulo V ofrece las conclusiones principales del estudio y formula recomendaciones basadas en los hallazgos, con el propósito de contribuir a la mejora del clima laboral y el desempeño de los empleados de la panadería "Ambato".

## **CAPITULO I**

### **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1 Problematización**

### **1.1.1 Planteamiento del problema.**

En un entorno empresarial globalizado y crecientemente competitivo, las organizaciones se enfrentan a múltiples factores que inciden directamente en su capacidad para alcanzar un desempeño óptimo. La gestión eficiente del talento humano, y particularmente el ambiente de trabajo en el que los empleados desarrollan sus funciones, emerge como un elemento crucial para la productividad y la sostenibilidad de cualquier empresa. La panadería “Ambato”, una empresa familiar arraigada en el cantón Quevedo, Ecuador, con una trayectoria reconocida por la calidad de sus productos, no es ajena a estas dinámicas. A pesar de su reputación y experiencia en el mercado local, en los últimos tiempos se ha observado una tendencia preocupante: una disminución en el rendimiento general de su personal.

Esta merma en el desempeño de los empleados de la panadería "Ambato" se manifiesta a través de diversos indicadores, como una menor eficiencia en la producción, retrasos en la entrega de pedidos y un aumento en la incidencia de productos defectuosos. Adicionalmente, se ha percibido un incremento en la rotación de personal, dificultando la retención de talento valioso, y un aumento en los niveles de absentismo laboral. Estas señales sugieren la existencia de un problema subyacente que podría estar afectando la motivación y el compromiso de los trabajadores, impactando directamente la operatividad y la calidad del servicio de la panadería

Datos del INEC (2018) revelan que las PYMES presentan una alta movilidad, con un porcentaje considerable experimentando cambios de tamaño. Específicamente, solo un 48.2% de las pequeñas empresas y un 33.6% de las medianas B mantuvieron su tamaño durante ese periodo, en comparación con el 70.6% de las grandes empresas. Esta volatilidad sugiere una mayor susceptibilidad de las PYMES a factores internos y externos que pueden afectar su estabilidad y, potencialmente, la retención de su personal.

Si bien algunas actividades mostraron una reducción en estas brechas, en sectores como alojamiento y comida, así como en la manufactura (donde se podría enmarcar la actividad de panadería), se observó un incremento. Esto subraya la importancia de la eficiencia operativa y el desempeño del personal en las PYMES para poder competir y mantener niveles de productividad adecuados. Un clima laboral deficiente puede exacerbar

estas brechas productivas, limitando la capacidad de la panadería "Ambato" para alcanzar su máximo potencial y competir eficazmente en el mercado local. La falta de atención a estos aspectos podría intensificar las dificultades existentes y comprometer seriamente el futuro de la panadería en un entorno empresarial dinámico.

### **1.1.2 Diagnóstico del problema.**

El diagnóstico del problema en la panadería "Ambato" revela una serie de síntomas interrelacionados que sugieren un clima laboral deteriorado, manifestándose en baja productividad, alta rotación de personal, absentismo laboral, conflictos interpersonales, baja motivación y quejas frecuentes por parte de los empleados.

Estos síntomas se asocian a diversas causas identificadas, incluyendo la falta de reconocimiento, una comunicación deficiente, condiciones laborales inadecuadas, la ausencia de oportunidades de desarrollo, salarios bajos y un liderazgo ineficiente.

La relación causa-efecto sugiere que este clima laboral negativo está impactando directamente el desempeño de los empleados, generando una disminución en la productividad, un aumento del ausentismo y una mayor rotación de personal.

El pronóstico indica que, de no implementarse medidas correctivas, se espera un deterioro continuo en el desempeño, un aumento de la rotación y una disminución en la calidad, lo que podría conllevar a la pérdida de clientes, la reducción de ingresos y, en última instancia, el cierre de la panadería.

### **1.1.3 Formulación del problema.**

¿De qué manera el clima laboral incide en el desempeño de los empleados de la panadería "Ambato" del cantón Quevedo?

### **1.1.4 Sistematización del problema.**

- ¿Cómo se caracteriza el clima laboral en la panadería "Ambato"?
- ¿Qué factores del clima laboral influyen en el desempeño de los empleados de la panadería "Ambato"?
- ¿Qué estrategias se pueden proponer para mejorar el clima laboral en la panadería "Ambato"?

## **1.2 Objetivos.**

### **1.2.1 General.**

Analizar la incidencia del clima laboral en el desempeño de los empleados de la panadería “Ambato” del cantón Quevedo, año 2024.

### **1.2.2 Específicos.**

- Diagnosticar la situación actual del clima laboral en la panadería "Ambato"
- Identificar los factores del clima laboral que influyen en el desempeño de los empleados de la panadería "Ambato"
- Proponer estrategias para mejorar el clima laboral en la panadería "Ambato"

## **1.3 Justificación.**

La presente investigación se justifica por la creciente relevancia que el clima laboral ha adquirido como factor determinante en el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones, especialmente en el dinámico sector alimenticio. Diversos estudios, como el de Bravo et al. (2023) en pymes han demostrado que un clima organizacional favorable se asocia directamente con un mejor desempeño de los trabajadores, mientras que deficiencias en aspectos como la comunicación y el entorno laboral pueden impactar negativamente la productividad. De manera similar, la investigación de Aldaz et al., (2022) en una unidad educativa del cantón Salitre, Ecuador, evidenció una significancia entre un clima organizacional positivo y un mayor desempeño laboral. Estos antecedentes subrayan la importancia de comprender y gestionar activamente el clima laboral como una estrategia para optimizar el rendimiento de los equipos de trabajo.

En el contexto específico de la panadería "Ambato", esta investigación se vuelve crucial al abordar una problemática real y actual: la disminución del desempeño de sus empleados. Los hallazgos de este estudio proporcionarán a la gerencia de la panadería una comprensión profunda de cómo el clima laboral actual está influyendo en la productividad, la motivación y la satisfacción de su personal. Esta información empírica permitirá identificar áreas específicas de mejora y diseñar intervenciones estratégicas dirigidas a fortalecer el ambiente de trabajo. Al implementar acciones basadas en los resultados de esta investigación, la panadería "Ambato" podrá aspirar a un incremento en la eficiencia

operativa, una reducción en la rotación de personal y, en última instancia, a un mejor cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

Desde una perspectiva práctica, esta investigación no solo diagnosticará el estado actual del clima laboral, sino que también generará recomendaciones concretas y adaptadas a la realidad de la panadería "Ambato". Estas recomendaciones podrán incluir estrategias para mejorar la comunicación interna, fortalecer el liderazgo, optimizar las condiciones de trabajo, implementar programas de reconocimiento y desarrollo, y revisar las políticas salariales. La implementación de estas medidas, basadas en evidencia local, tiene el potencial de generar un impacto directo y positivo en el desempeño de los empleados y en la rentabilidad general de la empresa.

Es importante destacar la apertura y la colaboración brindada por la gerencia de la panadería "Ambato" para la realización de esta investigación. Su disposición a facilitar el acceso a la información, a permitir la participación de los empleados en la recolección de datos y a mostrar interés en los resultados del estudio son fundamentales para garantizar la viabilidad y el éxito de este proyecto. Esta colaboración activa por parte de la empresa no solo facilita el proceso de investigación, sino que también evidencia un compromiso con la mejora continua y con el bienestar de su capital humano, lo que augura una mayor probabilidad de adopción e implementación de las recomendaciones que surjan del estudio. En este sentido, la investigación se convierte en una herramienta valiosa y aplicada para la propia empresa, respondiendo a una necesidad identificada y ofreciendo soluciones basadas en su contexto específico.

**CAPITULO II**  
**MARCO TEORICO**

## **2.1 Fundamentación conceptual.**

### **2.1.1 Clima Laboral.**

El clima laboral se define como la configuración de las características de una organización, similar a la personalidad de un individuo. Cuando una persona se integra a una empresa, se establece una relación recíproca donde ambos elementos se influyen mutuamente (Mallma, 2023). Es decir, el clima laboral también influye en las personas, afectando su motivación, desempeño, satisfacción y compromiso con la organización.

El clima laboral, lejos de ser una definición estática, se ha convertido en un concepto dinámico y de gran relevancia para las organizaciones. El desarrollo del mismo ha evolucionado con el pasar del tiempo, puesto que diversos factores obstaculizaban la armonía y el desempeño efectivo de los trabajadores, impulsando la necesidad de comprender y mejorar el ambiente laboral (Medina & Heredia, 2023)

El clima laboral se define como la percepción que tienen los empleados sobre su entorno de trabajo, abarcando aspectos como la cultura organizacional, las relaciones entre compañeros, la comunicación, el liderazgo, las condiciones laborales y las oportunidades de desarrollo profesional (Pilligua & Arteaga, 2019)

### **2.1.2 Incidencia del clima laboral**

El clima organizacional, en esencia, constituye la manifestación tangible de la cultura de una empresa, reflejándose en la percepción que tienen los trabajadores sobre diversos aspectos de su entorno laboral, incluyendo su propio desempeño, la productividad general y el nivel de satisfacción que experimentan en el desarrollo de sus tareas (Bermejo et al., 2024).

La incidencia del clima laboral se manifiesta en una organización cuando su afectación ya sea positiva o negativa repercute en el rendimiento y bienestar de los empleados al establecer la comunicación, la interacción y la consecución de metas compartidas e individuales, donde la motivación y las relaciones interpersonales actúan como pilares fundamentales que impactan la productividad y el desempeño general, evidenciándose una relación significativa entre la comunicación dentro del clima laboral y el propio rendimiento de los trabajadores (Tobar, 2024).

### **2.1.3 Diagnostico**

El diagnóstico, es un proceso integral de evaluación que se lleva a cabo en las empresas para comprender su situación actual, abarcando tanto el análisis de sus factores internos como externos, con el objetivo de identificar oportunidades, amenazas, fortalezas y

debilidades, permitiendo así la formulación y ejecución de estrategias adecuadas que optimicen el uso de recursos y mejoren su desempeño en el mercado (Arrieta et al., 2021).

El diagnóstico empresarial es una actividad esencial que realizan las empresas para analizar su situación actual, permitiendo identificar fortalezas, debilidades y áreas de mejora en sus diferentes áreas gerenciales, como la organizacional, de calidad, comercial, de procesos y financiera, con el fin de implementar acciones que incrementen su productividad y aseguren su permanencia en el mercado (Berben et al., 2021).

#### **2.1.4 Factores**

Los factores principales que inciden dentro de organizaciones empresariales, según la literatura reciente, se agrupan en elementos clave recurrentes como el tiempo, los costos, la calidad y la capacidad de gestión, los cuales son considerados fundamentales para el desarrollo exitoso de las metas empresariales en las fases iniciales de la ejecución de los proyectos (Melendez & El Salous, 2021).

Se define como procesos emergentes relacionados con el liderazgo, la gestión del conocimiento, las estrategias de flexibilidad laboral, la ética gerencial y la moral del equipo de colaboradores, elementos que complementan los enfoques tradicionales y contribuyen a un desempeño integral y exitoso de los proyectos empresariales (Felipe et al., 2023).

#### **2.1.5 Ambiente laboral**

Actualmente, el ambiente laboral en ciertas organizaciones se caracteriza por no influir positivamente en el desarrollo organizacional ni en la consecución de una satisfacción laboral adecuada, lo que representa una limitación para la mejora de las competencias y el desempeño de los empleados, afectando a su vez la competitividad tanto de la empresa como de su personal (García & Gutiérrez, 2023).

El ambiente laboral se describe como un factor que requiere fortalecimiento para alcanzar una satisfacción laboral óptima y, consecuentemente, impulsar una mejora en las competencias y el desempeño de los trabajadores, lo cual se considera fundamental para fortalecer la posición competitiva de la empresa y el desarrollo profesional de sus empleados (Estrella & Prudencio, 2024).

#### **2.1.6 Estrategias**

Las estrategias, desde la perspectiva de la dirección estratégica, se conciben como un modelo de intervención que busca incrementar la productividad empresarial, pero también como un enfoque complejo de interacción que involucra a diversas partes interesadas en la

construcción de planes que aseguren la supervivencia y el éxito a largo plazo de la empresa (Niebles et al., 2022).

Las estrategias, se definen como el conjunto de acciones concretas que las empresas industriales deben establecer y seguir para alcanzar los niveles de calidad deseados, implicando la identificación de opciones factibles, la calificación de las deseables y la estructuración de planes organizacionales, operativos y tácticos para lograr dicho objetivo (Quiñones, 2022).

### **2.1.7 Empleado**

El empleado se concibe como un actor cuyo rendimiento y eficacia laboral se ven significativamente influenciados por la adecuada aplicación de los componentes de control interno dentro de la organización, sugiriendo que un sistema de control interno óptimo contribuye a un nivel muy bueno de eficacia en los trabajadores (Mendivil & Erro, 2021).

El empleado, se constituye como un elemento central cuyo comportamiento y eficacia son objeto de análisis para comprender la relación con el control interno, y los resultados obtenidos sobre su rendimiento sirven como base para proponer futuras investigaciones similares que profundicen en esta interacción (Arreola & Canizales, 2024).

### **2.1.2. Desempeño laboral**

Como lo señala Oktabella et al, (2024) el desempeño laboral se define como el grado en que un empleado contribuye al logro de los objetivos organizacionales a través de sus conocimientos, habilidades y actitudes. Es decir, se trata de la alineación entre las acciones individuales y las metas estratégicas de la empresa. Esta perspectiva enfatiza la importancia de evaluar el desempeño en función de su contribución al éxito organizacional.

Dávila y Agüero, (2021) señalan que el desempeño en empleados, se refiere a la calidad y cantidad de trabajo realizado por un empleado en un determinado periodo, y está directamente relacionado con la eficacia y eficiencia con la que cumple sus funciones. Es decir, se trata de la medida en que un trabajador logra los objetivos establecidos para su puesto.

El desempeño laboral es la medida en la que un empleado cumple con las expectativas y objetivos de su puesto de trabajo. Se refiere a la calidad y eficiencia con la que realiza sus tareas, así como a su contribución al logro de los objetivos organizacionales. Este concepto engloba una amplia gama de factores, desde las habilidades técnicas y conocimientos específicos requeridos para el puesto, hasta las actitudes, comportamientos y valores que el empleado demuestra en su desempeño diario. Es importante destacar que la

evaluación del desempeño laboral es un proceso dinámico y complejo, ya que puede variar en función de los cambios en el entorno laboral, los objetivos organizacionales y las características individuales de cada empleado (Zaragoza Andrade y otros, 2023)

### **2.1.3. Empresa**

Una empresa es una entidad económica singular que combina recursos humanos, materiales y financieros para producir bienes o servicios con el objetivo de obtener beneficios económicos en el mercado (Aslanbekovna, 2022). A diferencia de otras formas de organización empresarial, las empresas se caracterizan por su formalización legal, estructura organizada, capacidad de generar valor y responsabilidad social.

Una empresa se define como una entidad socioeconómica que combina estructuras innovadoras y métodos de investigación modernos para generar y difundir conocimiento a través de actividades innovadoras, con el objetivo último de impulsar el crecimiento económico (Kuligin, 2020). En este contexto, las empresas no solo se enfocan en la producción o prestación de bienes y servicios, sino que también se convierten en centros de creación y transmisión de conocimiento, impulsando el desarrollo económico a través de la innovación.

## **2.2 Fundamentación teórica.**

La revisión de la literatura subraya la creciente atención hacia el vínculo entre el clima laboral y el desempeño de los empleados en diversas organizaciones. Particularmente relevantes para esta investigación son los estudios realizados en el sector panadero. Gracida (2022), al analizar el bienestar laboral en una panadería mexicana, identificó una correlación positiva entre un clima organizacional favorable y el bienestar de los empleados, destacando la influencia de factores como el clima, el estrés y la disfunción social. Estos hallazgos resuenan con los síntomas observados en la panadería 'Ambato', donde la baja motivación y los posibles conflictos interpersonales podrían estar relacionados con un clima organizacional percibido como desfavorable

En un contexto geográfico similar, Prado (2022), investigó la incidencia del clima organizacional en la motivación laboral en panificadoras de Jipijapa, Ecuador. Su estudio reveló que un ambiente laboral adverso, caracterizado por estrés, sobrecarga y falta de reconocimiento, impacta negativamente la disposición de los trabajadores y su desempeño. Esta investigación es especialmente pertinente para 'Ambato', ya que la falta de reconocimiento y las posibles condiciones laborales inadecuadas identificadas en el

diagnóstico podrían estar contribuyendo a la baja motivación y la disminución de la productividad de los empleados. Además, Prado señaló la importancia de factores ambientales e incentivos externos en el rendimiento, un aspecto a considerar al analizar las condiciones de trabajo en la panadería 'Ambato'. Asimismo, estudios como el de Parvaneh y otros (2023) en el sector panadero resaltan cómo condiciones ambientales adversas, como el estrés calórico, pueden afectar negativamente la salud y el rendimiento, lo cual podría ser relevante si las condiciones de trabajo en 'Ambato' son inadecuadas en este sentido.

Para fortalecer la comprensión del clima laboral en el sector panadero de micro y pequeñas empresas, el estudio de la Panadería y Pastelería La Moderna, propuesta por Maldonado, (2022), evaluó el desarrollo del clima laboral a través de un cuestionario aplicado a sus quince colaboradores. Los resultados descriptivos revelaron que la mayoría de los empleados (60%) percibían un cumplimiento constante del proceso de mejora continua en la comunicación interpersonal, un alto porcentaje (73%) sentía que su jefe se interesaba por sus logros en cuanto a autonomía, y una significativa proporción (67%) manifestaba un compromiso constante con su trabajo en relación a la motivación. La conclusión principal del estudio fue que la panadería mantenía un ambiente laboral grato que favorecía el buen desempeño, atribuido a la capacidad de la gerencia para identificar y atender los aspectos valorados por los trabajadores. Este caso subraya la importancia de la comunicación, la autonomía y la motivación como dimensiones clave del clima laboral en microempresas del sector panadero, elementos relevantes a considerar en el análisis de la panadería "Ambato".

Se destaca una investigación realizada en la panadería y pastelería La Espiga S.A.C realizado por Casanova y Reyes (2023) con un enfoque descriptivo-correlacional en una muestra de 10 trabajadores. Este estudio se propuso determinar la relación dominante entre la motivación y el desempeño laboral, utilizando cuestionarios con 20 ítems para la variable motivación y 19 ítems para la variable desempeño laboral. Los hallazgos encontraron una calificación favorable en el clima organizacional asociada a un buen bienestar mental de los empleados, sugiriendo la importancia de un ambiente laboral positivo para la salud de los trabajadores en este sector. Ambos estudios, aunque con diferentes enfoques (motivación-desempeño vs. clima-bienestar), subrayan la necesidad de considerar los factores laborales y psicológicos al analizar el ambiente de trabajo y su impacto potencial en el desempeño dentro de las panaderías.

La investigación sobre el clima laboral se ha vuelto crucial para las organizaciones, ya que un ambiente positivo se traduce en mayor rendimiento y satisfacción de los empleados, beneficiando directamente los resultados empresariales y la imagen institucional. Conscientes de esto, los dueños de las empresas monitorean activamente su clima laboral buscando optimizarlo. En este contexto, se ha evidenciado la preocupación por el bienestar de sus empleados y el interés en comprender la realidad de su ambiente laboral para implementar mejoras (Báez & Martínez, 2021)

### **2.2.1 Importancia del clima laboral**

El clima laboral, caracterizado por el entorno laboral y la satisfacción laboral, ejerce una influencia determinante en el desempeño de los empleados. Un clima laboral positivo, donde los trabajadores se sienten valorados, motivados y comprometidos, genera un impacto directo en su rendimiento, impulsando el desempeño, la creatividad y el logro de objetivos (Yusnita y otros, 2022)

Un clima laboral positivo es fundamental para mantener recursos humanos leales y cualificados, lo cual es crucial para el desempeño de los empleados de la empresa. Un entorno laboral favorable influye en gran medida en la satisfacción laboral y la lealtad de los empleados, generando un impacto directo en el rendimiento y los resultados de la organización (Alifi y Setiadi, 2023).

### **2.2.2 Elementos del clima laboral**

Según lo señala Niciejewska y Mlakar, (2019) los elementos del clima laboral incluyen:

Condiciones físicas:

- **Ruido:** Un ambiente con niveles de ruido excesivos puede generar estrés, fatiga y dificultad para concentrarse, impactando negativamente en el desempeño y el bienestar del personal.
- **Iluminación:** Una iluminación adecuada es esencial para prevenir la fatiga visual, dolores de cabeza y otros problemas de salud. La iluminación debe ser uniforme, sin reflejos y adaptarse a las tareas específicas que se realizan en cada área de trabajo.
- **Microclima:** La temperatura, la humedad y la ventilación son factores que influyen en el confort térmico del personal. Un microclima adecuado favorece la concentración, el rendimiento y la salud de los trabajadores.

Ergonomía:

- **Asiento:** Un asiento ergonómico debe proporcionar un buen soporte lumbar, permitir ajustar la altura y el respaldo, y evitar la fatiga postural.
- **Escritorio:** La altura del escritorio debe ser ajustable para que el trabajador pueda trabajar con una postura correcta, evitando lesiones en la espalda, cuello y muñecas.
- **Computadora:** La posición del monitor, el teclado y el mouse deben estar configurados de manera que el trabajador mantenga una postura correcta y evite lesiones por movimientos repetitivos.

Factores Emocionales:

- **Planificación y organización del trabajo:** Tareas claras, objetivos definidos y carga de trabajo adecuada.
- **Motivación del capital humano:** Reconocimiento del trabajo bien hecho, oportunidades de crecimiento profesional y un ambiente laboral positivo.
- **Comunicación efectiva:** Canales de comunicación abiertos y transparentes entre la dirección y los empleados.
- **Relaciones interpersonales positivas:** Fomentar el trabajo en equipo, la colaboración y el respeto mutuo entre los compañeros.
- **Conciliación vida laboral-personal:** Flexibilidad horaria, políticas de teletrabajo y apoyo a las responsabilidades familiares.

### **2.2.3. Dimensiones del clima laboral**

Las dimensiones del clima laboral según lo menciona Basu et al., (2020) son:

- **Cultura organizacional:** Define los valores, creencias y normas compartidas por los miembros de la organización, creando un ambiente de trabajo distintivo que influye en las actitudes y comportamientos de los empleados.
- **Funcionalidad:** Se refiere a la eficacia y eficiencia con la que se llevan a cabo los procesos y tareas dentro de la organización. Un ambiente laboral funcional se caracteriza por una buena comunicación, colaboración y coordinación entre los equipos.
- **Satisfacción individual:** Mide el nivel de bienestar y cumplimiento que experimentan los empleados con su trabajo. Una alta satisfacción individual se asocia con mayor motivación, compromiso y desempeño.
- **Equilibrio entre la familia y el trabajo:** Busca armonizar la vida personal y profesional de los empleados, promoviendo una desconexión saludable del trabajo

fuera del horario laboral. Un buen equilibrio reduce el estrés y favorece la salud mental y física de los trabajadores.

- **Desarrollo del personal:** Se enfoca en las oportunidades de crecimiento y aprendizaje que ofrece la organización a sus empleados. Un adecuado desarrollo del personal aumenta las habilidades y competencias de los trabajadores, impulsando su motivación y retención.

#### **2.2.4 Proceso que interviene en el clima laboral**

El Protocolo de Mapeo de Intervenciones (IM) establece un proceso sistemático para evaluar e intervenir en el clima laboral, con un enfoque preventivo a nivel organizacional. Este proceso según Bosma et al., (2020) implica las siguientes etapas:

- **Evaluación:** Se realiza un diagnóstico inicial del clima laboral actual de la organización. Esto implica identificar los factores positivos y negativos que lo componen, así como las áreas que requieren mejora. Para ello, se pueden utilizar encuestas, entrevistas, grupos focales y otras herramientas de evaluación.
- **Planificación:** Con base en los resultados de la evaluación, se diseña un plan de intervención específico para mejorar el clima laboral. El plan debe incluir objetivos claros, estrategias de acción, responsables y plazos para su implementación.
- **Implementación:** Se pone en marcha el plan de intervención, llevando a cabo las acciones previstas. Es importante que la implementación sea participativa y que involucre a todos los niveles de la organización.
- **Seguimiento y evaluación:** Se realiza un seguimiento continuo del plan de intervención para evaluar su impacto en el clima laboral. Se deben recopilar datos de manera periódica para medir los avances y realizar los ajustes necesarios.
- **Sostenibilidad:** Se establecen mecanismos para asegurar la sostenibilidad de las mejoras en el clima laboral. Esto implica integrar las acciones del plan de intervención en la cultura y los procesos de la organización.

##### **2.2.4.1 Tipos de desempeño de los empleados**

Quezada et al., (2020) afirma el trabajo en equipo puede tener un impacto positivo en todos los tipos de desempeño laboral. Al fomentar la colaboración, la comunicación y el

compromiso, los equipos pueden mejorar la eficiencia, la innovación y la satisfacción de los empleados, lo que a su vez contribuye al logro de los objetivos organizacionales.:

- **Desempeño Táctico:** Se refiere a la capacidad de alcanzar metas y objetivos específicos, tanto a corto como a largo plazo.
- **Desempeño Contextual:** Se refiere a la capacidad de adaptarse a cambios en el entorno laboral, como nuevas tecnologías, reorganizaciones o cambios en las prioridades organizacionales.
- **Desempeño Afectivo:** Se refiere al grado de compromiso del empleado con la organización y sus objetivos.
- **Desempeño Funcional:** Se refiere a las habilidades y conocimientos específicos requeridos para realizar el trabajo

### **2.2.5 Factores que afectan el desempeño de los empleados**

Para García y Sorhegui, (2024) el desempeño laboral es un resultado complejo influenciado por una multitud de factores, tanto internos como externos al individuo y a la organización. A continuación, se presentan algunos de los factores más relevantes que pueden afectar el desempeño laboral:

- **Clima organizacional:** El clima organizacional general, que incluye aspectos como la confianza, el respeto y la colaboración, puede moderar la relación entre los factores empresariales y el desempeño.
- **Características individuales:** Factores como la personalidad, las habilidades, las motivaciones y las actitudes de los empleados pueden influir en cómo responden a los factores empresariales.
- **Diseño del trabajo:** La forma en que se diseñan las tareas y los roles puede afectar la motivación y el compromiso de los empleados. Tareas desafiantes, variadas y significativas suelen estar asociadas con un mayor desempeño.
- **Equilibrio entre la vida laboral y personal:** Un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal puede reducir el estrés y aumentar la satisfacción laboral, lo que a su vez puede mejorar el desempeño.
- **Remuneración y beneficios:** La compensación económica y los beneficios adicionales pueden influir en la motivación y el desempeño de los empleados, especialmente cuando se perciben como justos y equitativos.

## **2.2.6 Importancia del desempeño de los empleados**

El desempeño laboral es un pilar fundamental para el éxito de cualquier organización, ya que representa la efectividad y eficiencia con la que los empleados realizan sus tareas. Un desempeño laboral óptimo no solo contribuye a alcanzar los objetivos organizacionales, sino que también impacta positivamente en la satisfacción laboral, la innovación y la competitividad de la empresa (Honores y otros, 2020).

La optimización del desempeño laboral se ha convertido en un objetivo primordial para las organizaciones modernas. Numerosas investigaciones, como las mencionadas, demuestran que la implementación de estrategias motivacionales adecuadas puede generar mejoras significativas en la satisfacción de los empleados. Al identificar y abordar las necesidades individuales y colectivas de los trabajadores, las empresas no solo logran un mayor rendimiento, sino que también fomentan un ambiente laboral más positivo y comprometido. (Morales, 2023)

## **2.2.6 Tipo de empresas**

En el sector de la Economía en Ecuador, según Pérez, (2021) se encuentra una diversidad de empresas que se clasifican según su forma jurídica y actividad económica:

Entidades Financieras Populares y Solidarias (EFPS):

- Cooperativas de ahorro y crédito: Son entidades financieras sin fines de lucro, de propiedad y control de sus socios, que se enfocan en la captación de ahorros, la concesión de préstamos y la prestación de otros servicios financieros a sus miembros.
- Cajas de ahorro y bancos comunales: Instituciones financieras de carácter comunitario, enfocadas en brindar servicios financieros básicos a la población local, principalmente en zonas rurales y periurbanas.

Empresas Públicas:

- Empresas del Estado: Entidades de propiedad y control del Estado ecuatoriano, creadas para desarrollar actividades económicas de interés público.
- Empresas Públicas de Servicios Básicos: Un subgrupo dentro de las empresas públicas, encargadas de proveer servicios esenciales como agua potable, saneamiento, energía eléctrica y telecomunicaciones.

Empresas Privadas:

- Micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes): Negocios de propiedad privada con un número limitado de empleados.

- Empresas asociativas: Agrupaciones de productores, comerciantes o prestadores de servicios que se unen para desarrollar actividades económicas en conjunto.

### **2.2.7 Áreas funcionales de la empresa**

Las áreas funcionales básicas que suelen estar presentes en la mayoría de las empresas como lo establece Urdaneta Montiel, (2021) son las siguientes:

- Dirección: Es el área que lidera y define la estrategia general de la empresa. Se encarga de establecer los objetivos, las políticas y los planes de acción para alcanzarlos.
- Recursos Humanos: Esta área se encarga de gestionar el talento humano de la empresa.
- Producción: Es el área que se encarga de la creación de los productos o servicios que ofrece la empresa.
- Finanzas: Esta área se encarga de administrar los recursos financieros de la empresa. Controla los ingresos, egresos e inversiones, elabora presupuestos, analiza el desempeño de los empleados de la empresa y asesora en la toma de decisiones financieras
- Marketing y Ventas: Esta área se encarga de dar a conocer los productos o servicios de la empresa y generar ventas.
- Tecnologías de la Información: Esta área se encarga de implementar y administrar la tecnología que utiliza la empresa.

### **2.2.8 Factores**

#### **2.2.8.1 Liderazgo**

El liderazgo es un tema fundamental en el ámbito empresarial y organizacional. Un líder efectivo puede guiar a su equipo hacia el éxito, mientras que un líder deficiente puede llevar a la organización al fracaso. Es por ello que resulta crucial comprender qué es el liderazgo, cuáles son sus características y cómo se puede desarrollar. El liderazgo es la capacidad de influir en otros para que logren un objetivo común. Un líder es alguien que tiene la capacidad de inspirar, motivar y guiar a otros hacia el éxito. Los líderes efectivos poseen una serie de características que los distinguen del resto, como la inteligencia, la capacidad de comunicación y la toma de decisiones (Rodríguez & Pabón, 2021)

#### **2.2.8.2 Competencia laboral**

La competencia laboral es el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que una persona necesita para desempeñarse de manera eficiente y eficaz en un

determinado puesto de trabajo o ámbito profesional. Estas competencias se adquieren a través de la formación, la experiencia y el desarrollo personal. Su importancia radica en que permite obtener un empleo, mantenerlo y progresar en su carrera profesional. En las empresas permiten contar con un personal cualificado y productivo y en la sociedad contribuye a la competitividad y al desarrollo económico del país (Holguín y otros, 2021)

### **2.2.8.3 Condiciones de trabajo.**

Las condiciones de trabajo hacen referencia a un conjunto de factores que pueden afectar la salud, el bienestar y el desempeño de los trabajadores en un entorno laboral. Estas condiciones abarcan diversos aspectos, desde las características físicas del clima laboral hasta la organización del trabajo y las relaciones interpersonales (Sabastizagal y otros, 2020)

### **2.2.8.4 Factores que determinan las condiciones de trabajo**

- Factores físicos: Estos factores incluyen elementos como el ruido, la iluminación, la temperatura, la ventilación y la ergonomía del puesto de trabajo. Un ambiente físico inadecuado puede provocar fatiga, estrés, lesiones musculoesqueléticas y otros problemas de salud.
- Factores químicos: Estos factores incluyen la exposición a sustancias químicas peligrosas, como polvos, gases, vapores y humos. La exposición a estas sustancias puede provocar enfermedades respiratorias, alergias, intoxicaciones y otros problemas de salud.
- Factores psicosociales: Estos factores incluyen el estrés laboral, el acoso laboral, la carga de trabajo, la falta de control sobre el trabajo y las relaciones interpersonales en el trabajo. Los factores psicosociales pueden provocar ansiedad, depresión, burnout y otros problemas de salud mental.
- Factores ergonómicos: Estos factores se refieren a la adaptación del trabajo a las características físicas y psicológicas del trabajador. Un puesto de trabajo mal diseñado puede provocar fatiga, lesiones musculoesqueléticas y otros problemas de salud.
- Factores organizacionales: Estos factores incluyen la organización del trabajo, la cultura de la empresa, el liderazgo y la comunicación. Una mala organización del trabajo puede provocar estrés, insatisfacción laboral y bajo desempeño (Sabastizagal y otros, 2020).

### **2.2.8.5 Remuneración y beneficios**

La remuneración es la contraprestación económica que recibe un trabajador a cambio de su trabajo. Esta contraprestación puede ser en forma de salario, comisiones, bonos, premios, etc. El salario es la parte fija de la remuneración, mientras que las comisiones, bonos y premios son variables y dependen del rendimiento del trabajador o de otros factores. Por su parte, el autor también señala que los beneficios son las prestaciones adicionales que recibe un trabajador, además de su salario. Estos beneficios pueden ser monetarios o no monetarios. Los beneficios monetarios incluyen, por ejemplo, el seguro médico, el seguro de vida, el seguro dental, el subsidio de transporte, etc. Los beneficios no monetarios incluyen, por ejemplo, las vacaciones pagadas, los días de enfermedad pagados, la licencia por maternidad o paternidad, el uso de instalaciones de la empresa (Villarroel Guamán, 2022).

### **2.2.8.6 Oportunidades de desarrollo profesional**

El desarrollo profesional es un proceso continuo y dinámico que implica el crecimiento personal y profesional de un individuo a lo largo de su carrera. Se trata de un constante de aprendizaje y autodescubrimiento que permite a las personas adquirir nuevas habilidades, conocimientos y experiencias para mejorar su desempeño laboral. Al invertir en su propio desarrollo, las personas pueden mejorar su desempeño laboral, aumentar sus oportunidades de ascenso, aumentar su satisfacción laboral y prepararse para el futuro del trabajo (Brizuela Gutiérrez, 2019)

### **2.2.8.7 Equilibrio entre vida personal y laboral**

El equilibrio entre la vida personal y laboral (EVL), también conocido como Work-Life Balance (WLB) en inglés, se refiere a la capacidad de una persona para manejar las demandas de su vida profesional y personal de manera satisfactoria. Esto implica encontrar un equilibrio entre el tiempo y la energía que se dedica al trabajo, la familia, los amigos, las aficiones y el cuidado personal (Angel & Casallas, 2022).

### **2.2.8.8 Factores que afectan el equilibrio entre la vida personal y laboral**

Existen muchos factores que pueden afectar el equilibrio entre la vida personal y laboral, como:

- Las demandas del trabajo: Las personas que tienen trabajos con largas horas, mucha presión o viajes frecuentes pueden tener dificultades para mantener un buen equilibrio entre su vida personal y laboral.

- Las responsabilidades familiares: Las personas que tienen hijos, padres ancianos u otras personas dependientes a su cargo pueden tener dificultades para encontrar tiempo para su vida personal.
- Las expectativas personales: Las personas que tienen expectativas poco realistas sobre lo que pueden lograr en su vida personal y laboral pueden tener dificultades para mantener un buen equilibrio.
- Las habilidades de gestión del tiempo: Las personas que no tienen buenas habilidades de gestión del tiempo pueden tener dificultades para encontrar tiempo para todo lo que quieren hacer.

### 2.2.9 Teoría de los Dos Factores de Herzberg

La Teoría de los Dos Factores de Herzberg postula que la satisfacción e insatisfacción laboral son impulsadas por conjuntos distintos de factores. Los factores de higiene (como políticas de la empresa, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, salario y seguridad laboral) son extrínsecos al trabajo en sí y su presencia previene la insatisfacción, pero no genera motivación. Por otro lado, los factores motivacionales (como logro, reconocimiento, el trabajo en sí, responsabilidad, avance y crecimiento) son intrínsecos al trabajo y son los que realmente impulsan la satisfacción y el desempeño laboral al satisfacer las necesidades de crecimiento y autorrealización de los empleados. En el contexto de un estudio sobre la satisfacción laboral en un establecimiento detallista, esta teoría permite analizar tanto los elementos del entorno de trabajo que deben estar presentes para evitar la insatisfacción, como aquellos aspectos del contenido del trabajo que pueden ser enriquecidos para fomentar una mayor satisfacción y, por ende, un mejor desempeño (Herzberg, 2008).

- **Políticas de la empresa y su administración:** Cómo se gestiona la empresa, reglas y procedimientos.
- **Supervisión:** La calidad de la supervisión recibida.
- **Relaciones interpersonales:** Las relaciones con compañeros, supervisores y subordinados.
- **Condiciones de trabajo:** El ambiente físico del trabajo, seguridad, comodidad.
- **Salario:** La remuneración y los beneficios económicos.
- **Seguridad en el empleo:** La estabilidad laboral percibida.
- **Vida personal:** El impacto del trabajo en la vida personal del empleado.

- **Crecimiento:** La posibilidad de aprender nuevas habilidades y desarrollarse profesionalmente.

### **2.3 Fundamentación legal.**

Código de trabajo.

El Código de Trabajo (2021) constituye el marco legal fundamental que regula las relaciones laborales en el país. Para la investigación en cuestión, los artículos del Código revisten especial importancia, ya que establecen los principios básicos que rigen el ámbito laboral y garantizan los derechos de los trabajadores.

Artículo 1: Este artículo delimita el alcance del Código, señalando que sus disposiciones son aplicables a todas las modalidades de trabajo y relaciones laborales. Además, establece la primacía de las normas contenidas en leyes especiales o convenios internacionales ratificados por el Ecuador, cuando así lo requieran casos específicos.

Artículo 2: El artículo 2 consagra el trabajo como un derecho y un deber social, estableciendo su obligatoriedad dentro de los límites establecidos por la Constitución y las leyes. Este principio subraya la importancia del trabajo como pilar de la sociedad y como fuente de sustento para las personas.

Artículo 3: Este artículo garantiza la libertad de trabajo y de contratación, asegurando que los trabajadores puedan elegir libremente su ocupación y que nadie pueda ser obligado a trabajar sin un contrato y una remuneración justa.

Artículo 4: El artículo 4 establece la irrenunciabilidad de los derechos laborales, lo que significa que los trabajadores no pueden renunciar a los derechos que la ley les otorga. Cualquier estipulación en contrario será considerada nula.

REGLAMENTO PARA EL USO DEL SUELO COMERCIAL Y LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS ESTABLECIDOS EN LA RUTA DEL RIO POR EL MUNICIPIO DE QUEVEDO (2015).

Artículo 26: Las panaderías, pastelerías y reposterías pueden tener un área destinada a la venta directa al público de los productos que elaboran en el mismo establecimiento.

Artículos 27 y 28: Para abrir una panadería o pastelería, es necesario seguir ciertos pasos:

1. Solicitud de Constancia de Factibilidad: Se debe solicitar este documento al Departamento de Planeamiento Urbano Municipal. Para obtenerla, el local debe cumplir con requisitos como:
  - Tener acceso directo a la vía pública.
  - Contar con suficientes estacionamientos.

- Cumplir con las normas de construcción del municipio.
- 2. Solicitud de Licencia de Funcionamiento: Se debe presentar una solicitud por escrito al mismo departamento, incluyendo información como:
  - Datos del propietario o empresa.
  - Nombre del negocio.
  - Dirección exacta del local.
  - RUC.
  - Compromiso de cumplir con todas las leyes y regulaciones.

Artículo 29: Además de los requisitos anteriores, las panaderías y pastelerías deben cumplir con ciertas normas sanitarias y de infraestructura:

- Panaderías: Deben contar con:
  - Paredes y pisos fáciles de limpiar.
  - Baños para los trabajadores.
  - Fregadero para lavar utensilios.
  - Bodega para almacenar ingredientes.
  - Cámara de refrigeración (si es necesario).
  - Horno, batidoras y otros equipos necesarios para la elaboración de pan.
  - Extintores y otros equipos contra incendios.
  - Bombonas de gas industriales.
- Expendios de pan, pastelería y repostería: Deben tener:
  - Estantes, bandejas y pinzas para exhibir y manipular los productos.
  - Mostrador para atender al cliente.
  - Báscula visible para pesar los productos (si es necesario).
  - Paredes y pisos fáciles de limpiar.
  - Caja registradora separada del área de venta.
  - Un riguroso control sanitario, siguiendo las normas del Ministerio de Salud Pública.

Según la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (2024)

### **Requisitos para Obtener el Permiso de Funcionamiento**

Para poder operar legalmente, cualquier establecimiento de panadería y pastelería debe cumplir con una serie de requisitos establecidos por las autoridades competentes. Entre los principales requisitos se encuentra la obtención del Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC), un documento que identifica al contribuyente ante el Servicio de Rentas Internas.

Además, es necesario que el establecimiento sea categorizado por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP) o por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), según corresponda. Esta categorización permite determinar el tamaño y la naturaleza de la empresa, lo cual a su vez influye en los requisitos específicos que debe cumplir.

- productiva.

Según el Ministerio de Trabajo en el acuerdo Ministerial Nro. MDT-2024-196 (2024) establece:

Que el artículo 33 de la Constitución de la República del Ecuador reconoce al trabajo como un derecho fundamental, tanto individual como social, que además constituye la base de la economía y permite el desarrollo personal. El Estado tiene la obligación de asegurar que todas las personas trabajadoras gocen de condiciones laborales dignas, justas y saludables.

El Artículo 5 establece una serie de prohibiciones dirigidas a los empleadores para garantizar la seguridad y salud de los trabajadores. Estas prohibiciones abarcan desde la obligación de permitir inspecciones laborales hasta la prohibición de exponer a los trabajadores a condiciones de trabajo peligrosas o insalubres.

A continuación, una paráfrasis más detallada de cada punto:

- **Obstaculizar inspecciones:** Los empleadores no pueden impedir que las autoridades laborales revisen sus instalaciones y documentos.
- **Equipo de protección:** Los trabajadores deben contar con el equipo de seguridad necesario para realizar sus labores.
- **Condiciones de trabajo seguras:** Las máquinas y espacios de trabajo deben estar equipados con las medidas de seguridad adecuadas para prevenir accidentes.
- **Cumplimiento de normas:** Los empleadores deben acatar todas las leyes y regulaciones relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo.
- **Ambiente laboral seguro:** Los trabajadores no pueden ser obligados a trabajar en entornos peligrosos o insalubres.
- **Evaluaciones médicas:** Antes de iniciar un trabajo, los empleados deben someterse a exámenes médicos para evaluar su aptitud.
- **Transporte seguro:** Los vehículos utilizados para transportar a los trabajadores deben cumplir con las normas de seguridad.

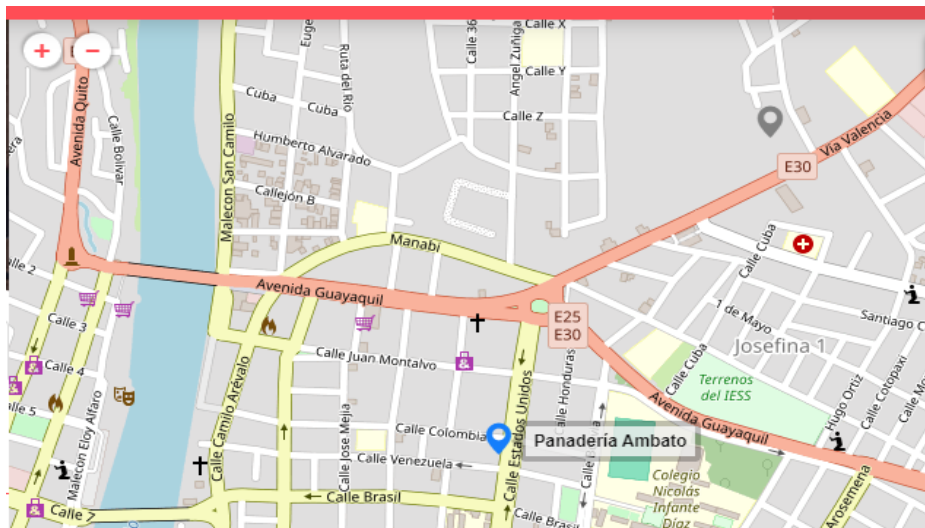
Asimismo, según el Reglamento Administrativo del Talento Humano Ministerio de Justicia (2017), señala en el artículo 113, que la selección de personal en el Ministerio de Justicia se realiza a través de un proceso técnico y competitivo, donde se busca al candidato más idóneo para cada puesto. Este proceso, regido por el artículo 114, se fundamenta en principios como la legalidad, transparencia, credibilidad, igualdad y equidad. Esto significa que todos los aspirantes tienen las mismas oportunidades, y se toman en cuenta medidas para favorecer la inclusión de grupos históricamente marginados. Además, todo el proceso es público y transparente, asegurando que se cumplan los requisitos establecidos en la Constitución y la ley.

**CAPITULO III**  
**METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN**

### 3.1. Localización.

La presente investigación se llevará a cabo en la panadería Ambato la misma que se encuentra ubicado en el cantón Quevedo parroquia san Camilo. El Cantón Quevedo pertenece a la provincia de Los Ríos la cual se encuentra ubicada a 74 msnm; con una longitud 79°28'30" al Oeste; latitud 1°2'30" al Sur. El Cantón Quevedo presenta los siguientes límites: al NORTE con los Cantones Buena Fe y Valencia, al Sur con el Cantón Mocache, al Este con los Cantones Ventanas y Quinsaloma y al Oeste con el Cantón El Empalme (Provincia del Guayas).

La muestra estará compuesta por la totalidad del personal de la microempresa, incluyendo a los 6 trabajadores y la propietaria.



Fuente: Google Maps (2024)

### 3.2 Tipo de investigación.

Para profundizar en el diagnóstico del clima laboral y su impacto en el desempeño de los empleados, se plantea la investigación documental y descriptiva como métodos fundamentales. La investigación documental permite recopilar y examinar información existente, proporcionando un marco teórico sólido y un contexto histórico sobre el clima laboral. Por otro lado, la investigación descriptiva busca observar y detallar las características actuales del clima laboral dentro de una organización, describiendo cómo estos factores afectan directamente el desempeño de los empleados. La combinación de ambos métodos es esencial para obtener una visión integral y bien fundamentada, permitiendo identificar cómo el ambiente laboral influye en la productividad y proponiendo estrategias para mejorar tanto el clima organizacional como el desempeño laboral.

### **3.2.1. Investigación Documental**

La investigación documental se utilizó inicialmente como una técnica sistematizada para la búsqueda de información relevante sobre el clima laboral y el desempeño de los empleados. Esta búsqueda se realizó a través de diversas fuentes, con el objetivo de comprender el marco teórico y los estudios previos relacionados con las variables de interés para la panadería "Ambato".

### **3.2.2. Investigación Descriptiva**

Para captar una imagen detallada del clima laboral en la panadería "Ambato" en un momento específico, se empleó una investigación descriptiva. Esta fase permitió caracterizar el ambiente laboral a través de la recopilación de datos sobre la percepción de los empleados respecto a diversos aspectos como la comunicación, el liderazgo y la satisfacción laboral.

## **3.3 Métodos de la investigación.**

### **3.3.1. Método cualitativo y cuantitativo**

En la presente investigación, se empleó un enfoque mixto, el cual combinó los paradigmas cuantitativo y cualitativo. El enfoque cuantitativo se utilizó para la medición numérica y el análisis estadístico de los datos recopilados a través de las encuestas aplicadas a los empleados de la panadería "Ambato". Este enfoque permitió establecer patrones y buscar posibles relaciones entre las variables del clima laboral (medidas a través de la escala de Likert) y el desempeño de los empleados (evaluado mediante la encuesta de satisfacción). Se centró en la frecuencia y la magnitud de las respuestas, buscando identificar tendencias generales dentro de la muestra.

Por otro lado, el enfoque cualitativo se implementó a través de la entrevista semiestructurada realizada al dueño de la panadería. Este método exploró en profundidad las percepciones y experiencias subjetivas del propietario en relación con el clima laboral y el desempeño de su equipo. Se buscó comprender el contexto específico de la panadería y obtener una perspectiva detallada de los factores que, desde su punto de vista, influían en el ambiente de trabajo y el rendimiento de los empleados.

### **3.4 Fuentes de recopilación de información.**

#### **3.4.1. Fuentes primarias**

Los datos primarios son aquellos que se recopilan directamente por el investigador para abordar una pregunta o problema de investigación específico. Son de primera mano y no han sido procesados previamente por otros.

**Encuestas:** Recopilan información de un grupo de personas a través de preguntas estructuradas. Pueden ser presenciales, en línea o telefónicas.

**Entrevistas:** Implican conversaciones en profundidad con individuos para obtener información detallada y perspectivas.

**Observación:** Consiste en observar sistemáticamente el comportamiento, las interacciones o los procesos en un entorno natural o controlado.

#### **3.4.2. Fuentes secundarias**

Los datos secundarios son aquellos que ya han sido recopilados y procesados por otros investigadores o instituciones. Se encuentran en diversas fuentes, como:

**Artículos científicos:** Publicaciones en revistas académicas que reportan investigaciones previas.

**Libros y capítulos de libros:** Fuentes de información exhaustiva sobre un tema específico.

**Sitios web y bases de datos:** Gobiernos, organizaciones internacionales y centros de investigación almacenan datos estadísticos y de otro tipo

### **3.5. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta investigación sobre el diagnóstico del clima laboral y su incidencia en el desempeño de los empleados se clasificó como no experimental. Se optó por este diseño debido a que el objetivo fue observar y analizar un fenómeno tal como existía en la panadería "Ambato", sin intentar manipular o alterar las condiciones del ambiente laboral. Al igual que en las encuestas de opinión, se midió y describió el clima laboral presente en la organización en ese momento. La razón principal para no manipular esta variable fue de carácter ético y práctico, ya que no se consideró apropiado ni factible modificar las condiciones de trabajo

de los empleados con fines investigativos. Por lo tanto, se trabajó con la realidad del clima laboral tal como se encontró en la panadería.

### **3.6 Población y muestra:**

**Población:** 6 trabajadores

**Muestra:** 6 trabajadores

Para poder desarrollar el trabajo de investigación en la Panadería Ambato del cantón Quevedo se tomó como muestra a los 6 trabajadores quienes conforman toda la población de la mencionada PYMES.

A continuación, se detalla las funciones que desempeñan cada uno de ellos.

**Tabla 1.** *Población y muestra*

<b>TRABAJADOR.</b>	<b>FUNCIÓN QUE DESEMPEÑA</b>
Trabajador 1	Administrador
Trabajador 2	Cajero
Trabajador 3	Panadero
Trabajador 4	Panadero
Trabajador 5	Panadero
Trabajador 6	Atención al cliente

Nota: Elaboración propia

## **3.6 INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

### **3.6.1. Cuestionario – Entrevista- Encuesta**

Para llevar a cabo la recolección de información y el desarrollo de este estudio, se empleó como herramienta un cuestionario diseñado con base en la escala de Likert de 5 puntos y una encuesta de satisfacción con una escala de 6 puntos que estuvo incluido en el formulario. El objetivo de este instrumento fue analizar el impacto que tiene el clima laboral en el rendimiento de la panadería Ambato del cantón Quevedo.

La escala de satisfacción utilizada en esta investigación se basó en el instrumento de Warr, Cook y Wall (1979), el cuestionario fue ampliamente validado en el estudio de Amaya y otros, (2024) y confiable en la medición de la satisfacción laboral, con una fiabilidad de 0,85 y confiabilidad del 0,88. Esta escala ha demostrado su eficacia en diversas investigaciones y contextos, lo que garantiza la solidez de los resultados obtenidos.

Para determinar la incidencia del clima laboral en el desempeño de los empleados de la panadería "Ambato" en Quevedo, se empleó un instrumento de entrevista semi estructurada con preguntas abiertas. Esta metodología, validada en investigaciones como la de Carvajal (2014), con un Coeficiente alpha entre 0,79 y 0,85, permitió recabar información cualitativa directamente del dueño de la panadería. Los resultados obtenidos sirven como punto de partida para comprender en profundidad la percepción del propietario sobre el ambiente laboral y su influencia en el rendimiento de su equipo.

### **3.6.2. Tratamiento de datos**

Una vez recolectada la información a través de las entrevistas, se procederá a su sistematización y análisis. En primer lugar, se transcribirán de manera textual las respuestas obtenidas en aquellos casos en los que se optó por la modalidad escrita. Posteriormente, para la encuesta se llevará a cabo la tabulación de los datos en una hoja de cálculo de Microsoft Excel. Este proceso permitirá organizar la información de manera clara y concisa, facilitando así su análisis y la identificación de patrones y tendencias relevantes.

### **3.6.3. Recursos humanos y materiales**

Una vez recolectada la información, se procedió a su tratamiento. Las respuestas obtenidas en las entrevistas se transcribieron textualmente. Para los datos de la encuesta, se realizó la tabulación en una hoja de cálculo de Microsoft Excel. Este proceso permitió organizar la información de manera clara para su posterior análisis. Para determinar la incidencia del clima laboral en el desempeño, se planificó analizar los datos cuantitativos utilizando pruebas estadísticas que permitieran el análisis de las dimensiones del clima laboral y los indicadores de desempeño. Los resultados de la entrevista con el dueño se analizaron de forma cualitativa, buscando puntos de convergencia y divergencia con las percepciones de los empleados obtenidas en las encuestas, con el fin de lograr una comprensión integral de la situación.

**CAPÍTULO IV**  
**RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

## 4.1 RESULTADOS

### 4.1.1 Diagnosticar la situación actual del clima laboral en la panadería "Ambato"

En el marco de un estudio sobre el impacto del clima laboral en el rendimiento de la panadería Ambato, ubicada en el cantón Quevedo, se llevó a cabo una entrevista exhaustiva con la propietaria del establecimiento. Esta entrevista, que forma parte de una investigación más amplia que incluye encuestas de satisfacción y cuestionarios, tiene como objetivo recopilar información valiosa sobre la percepción de la propietaria en cómo está actualmente el clima laboral en la panadería.

La información obtenida a través de esta entrevista será de gran utilidad para analizar y comprender como está actualmente el clima laboral dentro de la empresa, dándome alcance a mi primer objetivo.

**Tabla 2.** Entrevista a la propietaria de la panadería "Ambato"

No.	Pregunta	Respuesta	Análisis de la entrevista
<b>LIDERAZGO</b>			
1	¿Organiza sus actividades con sus empleados y actúa buscando prestar el mejor servicio posible?	Sí, siempre tratamos de coordinarnos bien para que todo funcione. Claro que hay días más ajetreados, pero en general, nos esforzamos por ofrecer el mejor producto	Reconoce los desafíos de los días ajetreados, pero enfatiza el esfuerzo constante por ofrecer un buen producto. Esto sugiere una conciencia de la importancia del trabajo en equipo y la satisfacción del cliente.
2	¿Comparte los objetivos empresariales y busca la participación de todo el personal para conseguirlos?	Por supuesto, les explico a todos cuál es nuestra meta: ser la panadería preferida de la ciudad.	El entrevistado comunica los objetivos empresariales a todo el personal, en este caso, ser la panadería preferida de la ciudad. Esto es fundamental para alinear los esfuerzos del equipo hacia una meta común
<b>COMPETENCIA LABORAL</b>			
3	¿Se asegura de que sus empleados tengan las habilidades y conocimientos necesarios para realizar su trabajo eficazmente?	Buscamos activamente oportunidades para que nuestros empleados. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, he notado que la falta de claridad en la comunicación a veces genera frustración y la percepción de que no todos tienen la información necesaria	La falta de claridad en la comunicación identificada por el dueño es un factor de riesgo importante. Por lo tanto, abordar esta deficiencia en la comunicación no solo es crucial para la eficiencia operativa, sino también para fomentar un clima laboral saludable.

		para colaborar eficazmente.	
4	¿Confía en la capacidad de sus empleados y busca su desarrollo profesional?	Sin duda, confío en mi equipo. Son personas trabajadoras y comprometidas.	Se evidencia una clara confianza en las capacidades de los empleados, describiéndolos como trabajadores y comprometidos.

#### CONDICIONES DE TRABAJO

5	¿El ambiente físico de trabajo es seguro, cómodo y adecuado para las tareas a realizar?	Si bien, es un esfuerzo las áreas de producción a veces sufren de altas temperaturas que afectan la comodidad, adicional la zona de descanso para el personal se ha quedado un poco pequeña.	Si bien la seguridad en la producción es prioritaria, las altas temperaturas representan un riesgo ergonómico y de bienestar. La limitación del espacio de descanso también impacta negativamente en la recuperación del personal, lo que podría afectar su rendimiento y satisfacción laboral.
6	¿Al mejorar las condiciones de trabajo se obtiene un más alto desempeño y calidad de trabajo?	Definitivamente. Un ambiente de trabajo agradable y seguro motiva a los empleados a dar lo mejor de sí.	Existe una clara comprensión de que las buenas condiciones de trabajo están directamente relacionadas con un mayor desempeño y calidad.
7	¿El establecer metas incide sobre el desempeño de las panaderías?	Las metas son importantes, pero con la situación económica actual se nos complica un poco cumplirlas.	Se reconoce la importancia de las metas, pero se señala que la situación económica actual dificulta su cumplimiento. Esto sugiere una conciencia de los factores externos que pueden influir en el desempeño.
8	¿El desarrollo tecnológico es un elemento básico para aumentar el desempeño de la empresa?	La tecnología es el futuro. Estamos trabajando en implementar nuevas herramientas para ser más eficientes.	Se identifica la tecnología como un elemento clave para el futuro y se menciona el trabajo en la implementación de nuevas herramientas para mejorar la eficiencia.

#### REMUNERACIÓN Y BENEFICIOS

9	¿En relación a estos aspectos: retribución, reconociendo por el trabajo realizado,	Todos son importantes, pero creo que la comunicación es clave., podemos trabajar mejor en equipo.	Se considera que la comunicación interna es un factor clave para mejorar el clima laboral y, por ende, el desempeño. Si bien se reconocen la importancia
---	--	---	--

	¿comunicación interna cuál de ellos considera usted que puede ayudar al mejoramiento del clima laboral del personal para elevar el nivel de desempeño?	de la retribución y el reconocimiento, la comunicación se destaca como la base para un mejor trabajo en equipo.
--	--	---

**OPORTUNIDADES DE DESARROLLO PROFESIONAL**

10	¿Al poner en práctica mecanismos de reconocimiento por el logro de metas se mejora el desempeño de la empresa?	"¡Claro que sí! Un pequeño detalle o unas palabras de agradecimiento hacen mucho.	El entrevistado cree firmemente en el impacto positivo del reconocimiento en el desempeño. Menciona que incluso pequeños detalles o palabras de agradecimiento son significativas.
11	¿Existe, a nivel general, interés en los empleados por actuar eficientemente y con calidad?	La mayoría quiere hacer bien su trabajo, pero a veces la rutina y la presión pueden afectar su desempeño.	Se percibe un interés generalizado de los empleados por hacer bien su trabajo, aunque se reconocen factores como la rutina y la presión que pueden afectar negativamente su desempeño.
12	¿La calidad de servicio que presta el personal, en su opinión es?	Creo que nuestros empleados se esfuerzan por brindar un buen servicio. Pero siempre hay margen de mejora, especialmente en cuanto a la atención al cliente.	La calidad del servicio prestado por el personal se evalúa positivamente, aunque se reconoce que siempre hay margen de mejora, especialmente en la atención al cliente.

**EQUILIBRIO ENTRE VIDA PERSONAL Y LABORAL**

13	¿La empresa ofrece flexibilidad en los horarios de trabajo cuando es posible?	Valoramos el equilibrio entre la vida personal y laboral de nuestro equipo, intentamos ser flexibles con los horarios, especialmente para permisos puntuales o necesidades familiares	La empresa demuestra una conciencia positiva hacia el equilibrio vida-trabajo al ofrecer flexibilidad en casos puntuales. No obstante, la limitación inherente al modelo de negocio de la panadería restringe la flexibilidad en los horarios regulares.
14	¿Se fomenta el respeto por el tiempo libre de los empleados	Cubrir todos los horarios, especialmente los fines de semana y días festivos, requiere	La entrevista revela una posible tensión entre las necesidades operativas de la panadería y el respeto

	fuera del horario laboral?	una estructura bastante fija, lo que a veces dificulta complacer todas las peticiones de cambios de turno.	por el tiempo libre de los empleados. La estructura fija de horarios, aunque necesaria, invade el tiempo personal al no gestionarse con empatía.
15	¿La carga de trabajo es razonable y permite a los empleados cumplir con sus responsabilidades tanto laborales como personales?	Generalmente, trato de distribuir el trabajo de manera equitativa y considero las horas necesarias para cada tarea, pero si hay ciertos días en donde hay pedidos que entregar y la carga de trabajo puede volverse bastante intensa.	La respuesta del dueño sugiere una variabilidad en la carga de trabajo compromete el equilibrio vida-trabajo. Esta sobrecarga genera agotamiento y estrés en los empleados, afectando su bienestar general y potencialmente su productividad a largo plazo.

**Nota:** Respuestas de la propietaria de la panadería “Ambato”. Elaboración propia

**Conclusión:** El análisis de las respuestas del dueño de la panadería revela varias fortalezas significativas en la panadería "Ambato". Se percibe un liderazgo consciente de la importancia del trabajo en equipo, la satisfacción del cliente y la comunicación de los objetivos empresariales. Existe una confianza notable en la capacidad y el compromiso de los empleados, así como una comprensión clara de que buenas condiciones de trabajo y que el reconocimiento impacta positivamente en el desempeño, además, se valora la flexibilidad horaria en la medida de lo posible.

No obstante, la entrevista también expone debilidades cruciales que afectan el clima laboral. La falta de claridad en la comunicación genera frustración y dificulta la colaboración efectiva. Las condiciones físicas de trabajo presentan desafíos con altas temperaturas en producción y un espacio de descanso limitado. La rigidez en los horarios regulares y la carga de trabajo impactan negativamente en el bienestar de los empleados. Estos factores sugieren áreas de mejora importantes para fortalecer el clima laboral.

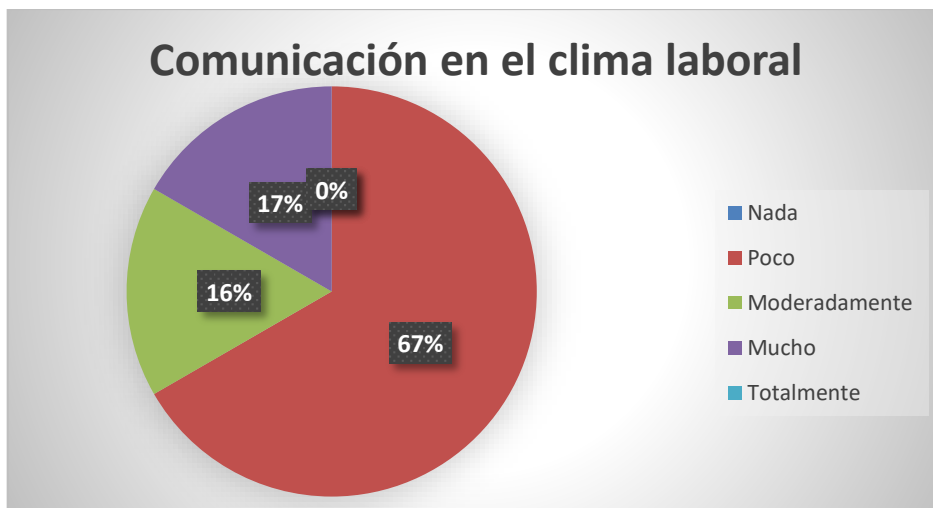
#### 4.1.2. Identificar los factores que influyen en el ambiente laboral en la panadería "Ambato"

Se ha diseñado una encuesta dirigida a todos los colaboradores y empleados del establecimiento. Esta encuesta, que forma parte de una investigación más amplia que incluye entrevistas y cuestionarios basados en la escala de Likert, tiene como objetivo recopilar información valiosa sobre la percepción de los empleados en relación al ambiente de trabajo y su influencia en el desempeño de la panadería.

##### 4.1.2.1 Percepciones del personal de la panadería "Ambato" del cantón Quevedo 2024.

**Pregunta 1:** Me siento informado adecuadamente acerca de lo que ocurre en la panadería.

Figura 1.

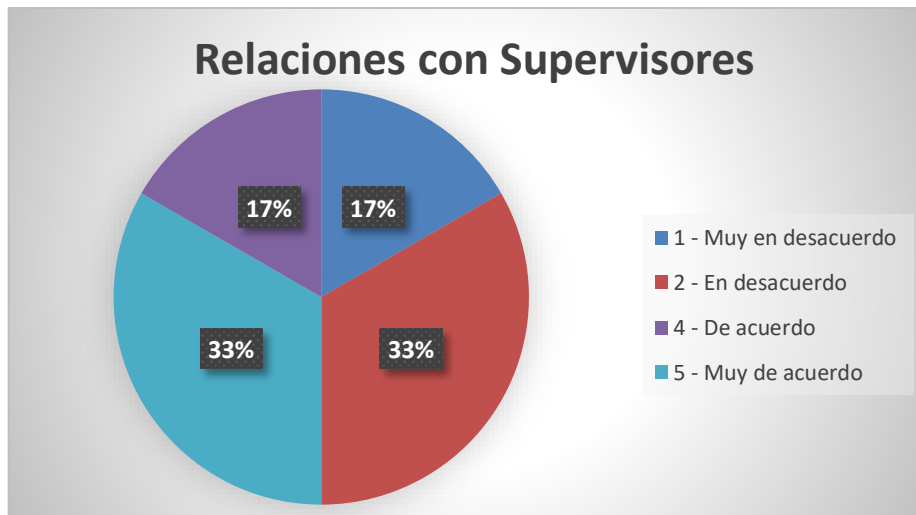


Nota: Elaboración propia

**Análisis:** Los resultados de la encuesta sobre comunicación en el lugar de trabajo revelan que la mayoría de los empleados (67%) se sienten poco informados sobre lo que ocurre en la panadería, mientras que un 16% se siente moderadamente informado y un 17% se siente muy informado. Ningún empleado respondió sentirse totalmente informado, y nadie indicó sentirse completamente desinformado.

**Pregunta 2:** Considero que la administración de la panadería fomenta un ambiente de respeto y confianza.

**Figura 2.**

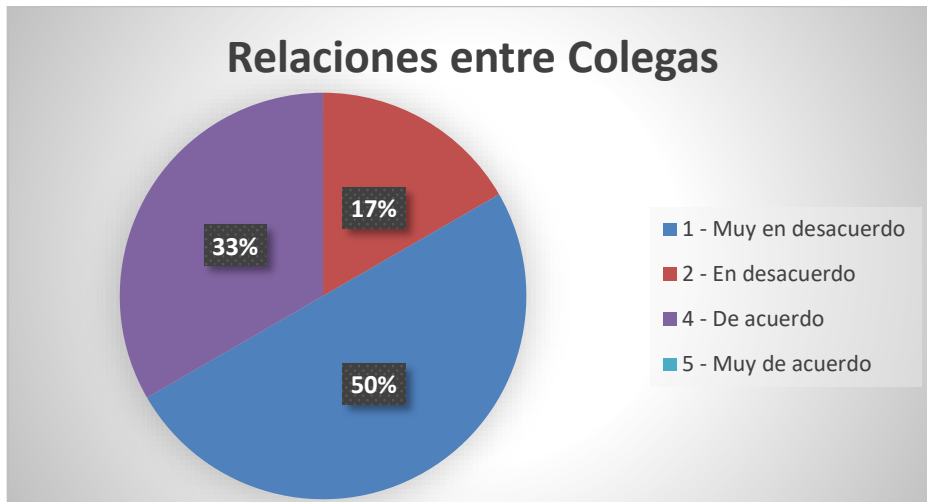


Nota: Elaboración propia

**Análisis:** Los resultados de la encuesta sobre el ambiente de respeto y confianza fomentado por la administración de la panadería revelan una percepción mixta entre los empleados. Un 33% de los encuestados se encuentra "Muy en desacuerdo" con la afirmación, y otro 33% se declara "En desacuerdo". Esto significa que una mayoría considerable del 66% de los empleados no percibe que la administración fomente un ambiente de respeto y confianza. Por otro lado, un 17% de los encuestados se muestra "De acuerdo" y otro 17% "Muy de acuerdo". Esta disparidad de respuestas sugiere una división importante en la percepción del liderazgo y la cultura organizacional, lo que podría generar tensiones y afectar la cohesión del equipo.

**Pregunta 3:** Tengo una relación cordial y de apoyo con mis compañeros de trabajo.

**Figura 3.**

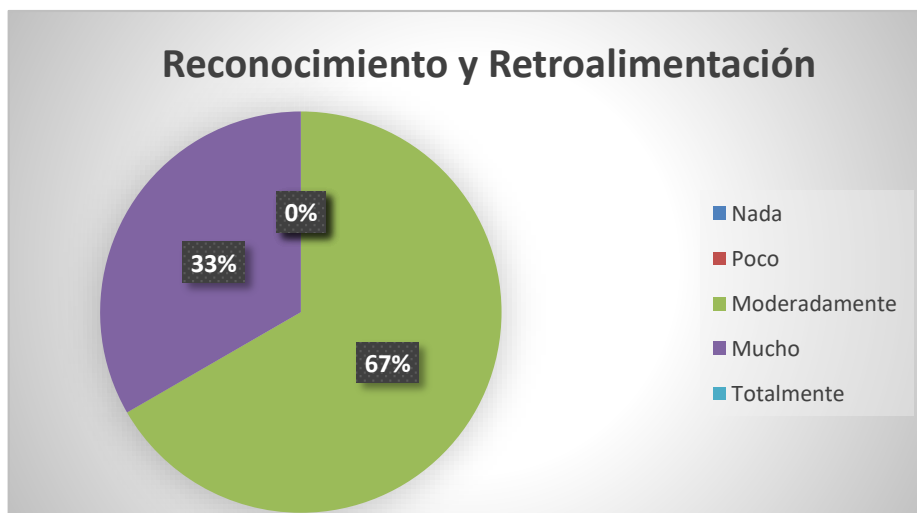


Nota: Elaboración propia

**Análisis:** Los resultados de la encuesta sobre las relaciones entre colegas en la panadería muestran que el 50% de los encuestados se muestra "Muy en desacuerdo" con la afirmación. Adicionalmente, un 17% se declara "En desacuerdo", lo que eleva al 67% el total de empleados que perciben negativamente sus relaciones con sus colegas. En contraste, solo un 33% se muestra "De acuerdo" con la afirmación. Se evidencia una problemática significativa en el clima laboral en lo que respecta a las relaciones entre colegas.

**Pregunta 4:** Recibo retroalimentación constructiva sobre mi trabajo de manera regular.

**Figura 4.**

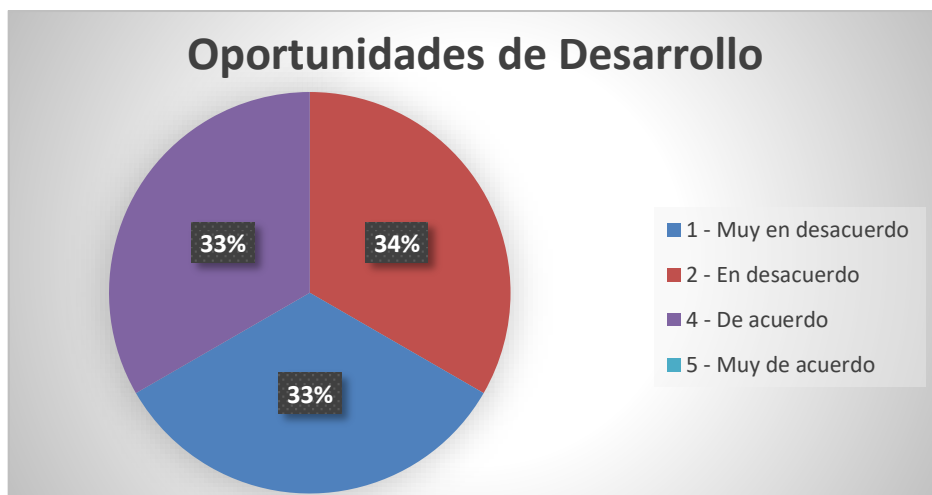


Nota: Elaboración propia

**Análisis:** Los resultados de la encuesta sobre reconocimiento y retroalimentación muestran que la mayoría de los empleados (67%) recibe retroalimentación constructiva sobre su trabajo de manera moderada, mientras que un 33% la recibe mucho. Ningún empleado reportó no recibir retroalimentación o recibirla solo un poco, y ninguno la recibe de manera total. Esta distribución sugiere que la retroalimentación, si bien no se percibe como negativa, tampoco es una práctica consistentemente implementada o percibida como tal por la mayoría de los empleados. La ausencia de respuestas negativas indica que no hay una crítica generalizada hacia la falta de retroalimentación, pero la alta proporción de respuestas señala una oportunidad de mejora en este ámbito

**Pregunta 5:** Siento que hay oportunidades para mi desarrollo personal y profesional dentro de la panadería.

**Figura 5.**

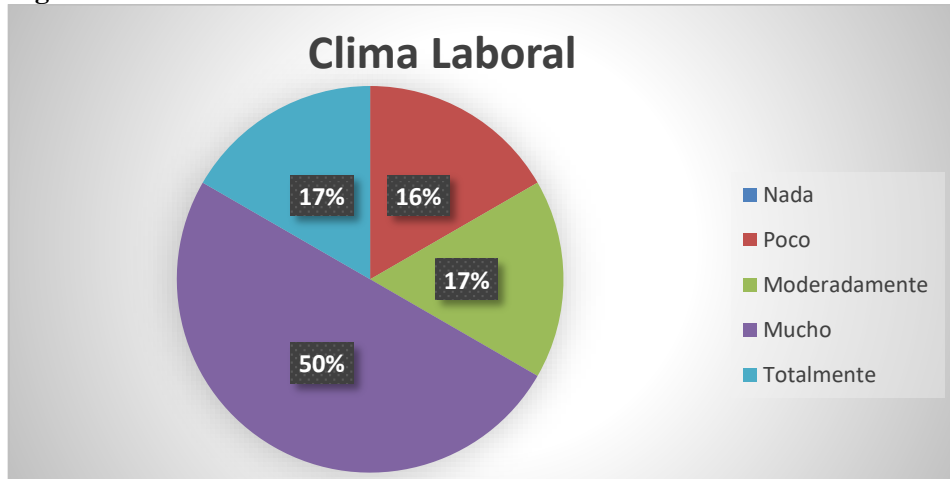


Nota: Elaboración propia

**Análisis:** Un 34% de los encuestados está en desacuerdo con esta afirmación, "Siento que hay oportunidades para mi desarrollo personal y profesional dentro de la panadería", mientras que un 33% adicional se muestra muy en desacuerdo. Esto indica que una mayoría significativa del 67% no percibe el arte y la creatividad como una estrategia efectiva para el desarrollo infantil, lo cual representa la problemática central reflejada en estos resultados. Por otro lado, un 33% sí está de acuerdo con la estrategia.

**Pregunta 6:** Considero que mi empleo en la panadería "Ambato" es en un ambiente seguro.

**Figura 6.**



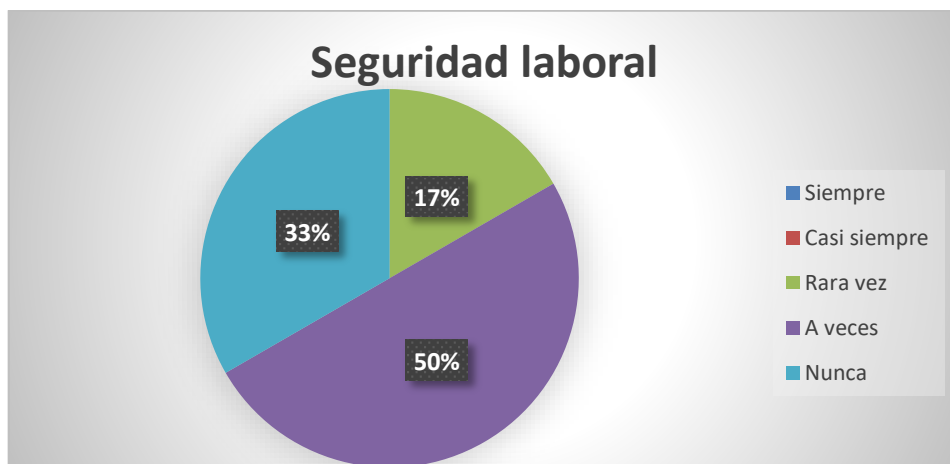
Nota: Elaboración propia

**Análisis:** La mayoría de los encuestados (50%) se sienten "Mucho" seguros en su empleo, mientras que un 17% se siente "Totalmente" seguro. Un 17% adicional se siente "Moderadamente" seguro, y solo un 16% expresa sentirse "Poco" seguro. Ningún empleado manifestó sentirse "Nada" seguro en su puesto de trabajo.

Los hallazgos de este estudio indican que la panadería "Ambato" generalmente proporciona un ambiente laboral donde los empleados se sienten seguros. La mayoría de las respuestas positivas ("De acuerdo" y "Muy de acuerdo") sugieren que la panadería está cumpliendo con los estándares mínimos de seguridad laboral, al menos en la percepción de sus empleados

**Pregunta 7:** Estoy satisfecho con las condiciones físicas y de seguridad de mi clima laboral.

**Figura 7.**

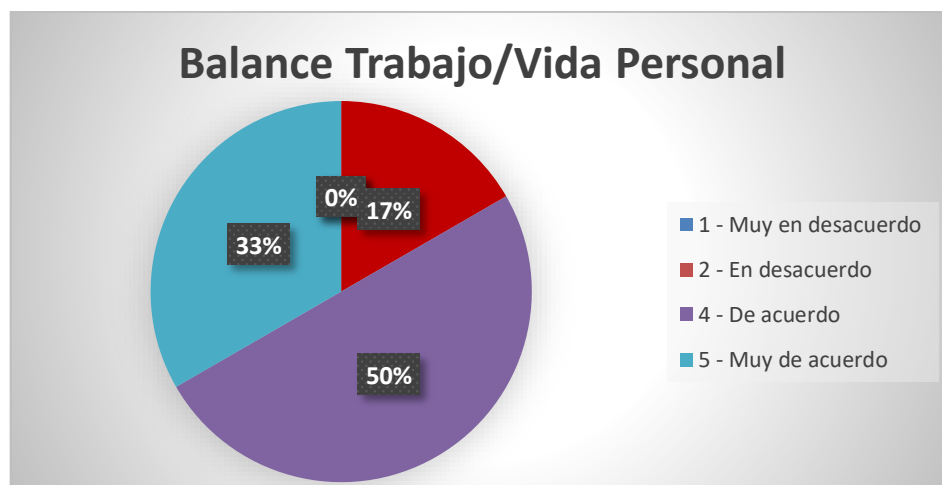


Nota: Elaboración propia

**Análisis:** Los resultados de la encuesta sobre la seguridad laboral del personal en la panadería "Ambato" revelan que la mayoría de los empleados (50%) a veces logra equilibrar su vida personal con sus responsabilidades laborales. Sin embargo, un 33% de los encuestados siente que nunca puede lograr este equilibrio, mientras que un 17% admite que rara vez lo consigue. Ningún empleado reportó lograr este balance "siempre" o "casi siempre". Esta distribución indica que las condiciones físicas y de seguridad del lugar de trabajo son percibidas favorablemente por la gran mayoría del personal.

**Pregunta 8:** Estoy de acuerdo entre el Balance Trabajo/Vida Personal

**Figura 8.**

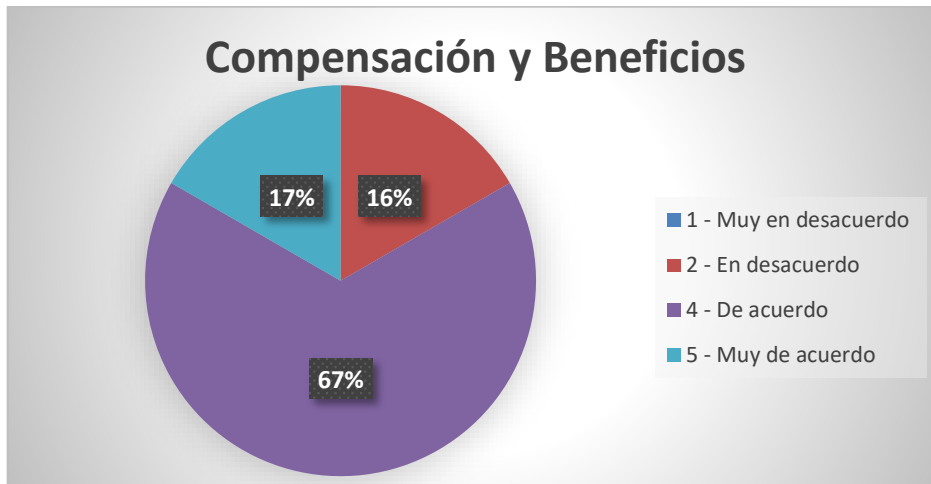


Nota: Elaboración propia

**Análisis:** Los resultados de la encuesta sobre el balance entre la vida laboral y personal en la panadería muestran una clara tendencia positiva. Un 50% de los encuestados está "De acuerdo" y un 33% está "Muy de acuerdo" con la afirmación "Puedo equilibrar adecuadamente mi vida personal con mis responsabilidades laborales". Esto suma un total del 83% que percibe un buen balance entre trabajo y vida personal. Solo un 17% se muestra en desacuerdo. Esta distribución indica que la gran mayoría de los empleados considera que la panadería les permite mantener un equilibrio saludable entre sus responsabilidades laborales y su vida personal, pero no a un 100%.

**Pregunta 9:** Estoy satisfecho con mi salario y los beneficios que recibo.

**Figura 9.**



Nota: Elaboración propia

**Análisis:** La figura 9 muestra los resultados de la encuesta sobre la satisfacción con el salario y los beneficios recibidos. Se observa que la mayoría de los encuestados (67%) se encuentra "De acuerdo" con la afirmación "Estoy satisfecho con mi salario y los beneficios que recibo". Un 16% adicional manifiesta estar "Muy de acuerdo". En conjunto, esto representa un 83% de los empleados que expresan un nivel de satisfacción con su compensación. Un 17% de los encuestados se muestra en desacuerdo. Este panorama general sugiere una percepción positiva en relación con la compensación y los beneficios ofrecidos por la empresa.

**Pregunta 10:** Me siento parte de la cultura y valores de la panadería.

**Figura 10.**



Nota: Elaboración propia

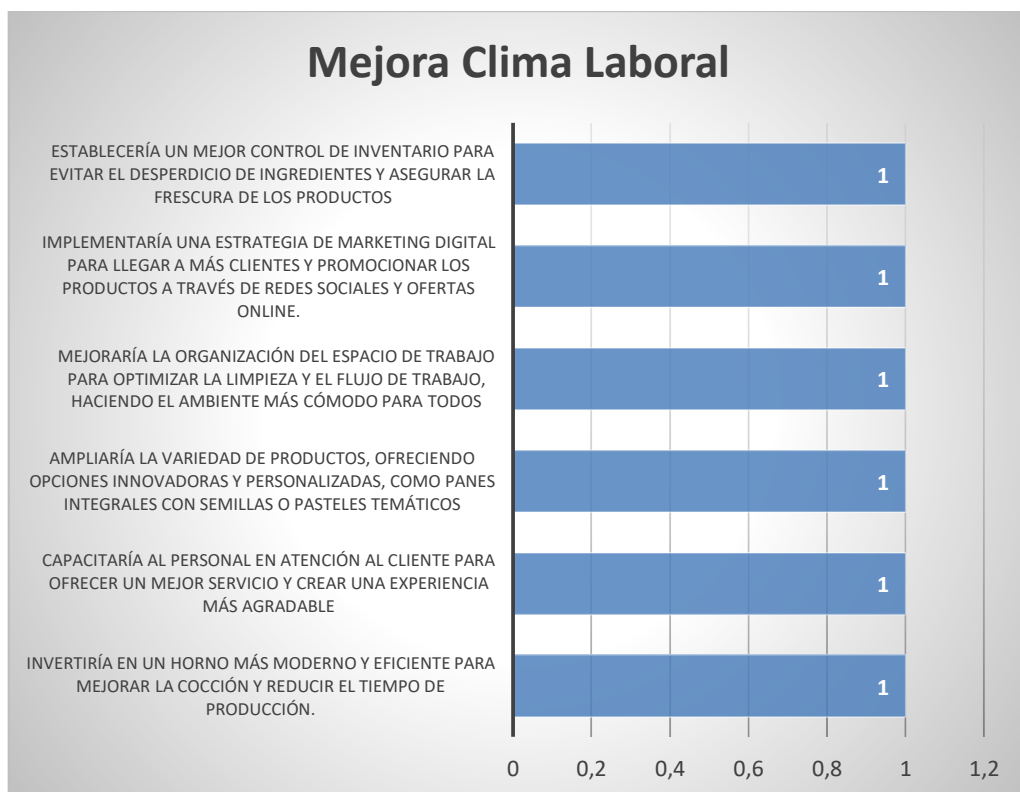
**Análisis:** La Figura 10 presenta los resultados de la encuesta sobre la identificación de los empleados con la cultura y los valores de la panadería. Revelan que la mayoría de los empleados (83%) se sienten pocas veces parte de la cultura y los valores de la empresa. Un 17% de los encuestados respondió que a veces se siente parte de la cultura organizacional. Ningún empleado manifestó sentirse siempre o frecuentemente parte de la cultura de la panadería. Este alto porcentaje de acuerdo indica una fuerte identificación de los empleados con la cultura y los valores de la organización, lo que sugiere un ambiente laboral cohesionado en este aspecto.

**Pregunta 11:** Imagina que tu fueras el dueño o la dueña de la panadería ¿Qué mejorarías de este lugar?

A continuación, se presentan las respuestas obtenidas a través de la pregunta abierta formulada a los empleados, donde se les invitó a compartir sus ideas y sugerencias para mejorar la panadería en caso de ser los dueños.

Es importante señalar que cada empleado respondió de manera diferente, ofreciendo perspectivas únicas y valiosas sobre diversos aspectos del negocio. Sus respuestas abarcan desde mejoras en la gestión del inventario y estrategias de marketing, hasta el ambiente laboral, la variedad de productos y la capacitación del personal.

**Figura 11.**



Nota: Elaboración propia

**Análisis:** Los resultados presentados en la gráfica resaltan la necesidad de abordar múltiples aspectos para mejorar el funcionamiento de la panadería. La diversidad de sugerencias, que abarcan desde la gestión de inventario hasta la atención al cliente y la inversión en infraestructura, indica que existen áreas de mejora en diferentes niveles de la organización.

**Conclusión:**

La panadería "Ambato" muestra fortalezas en la remuneración y el equilibrio vida-trabajo, pero necesita abordar las deficiencias en liderazgo y oportunidades de desarrollo profesional para mejorar la experiencia laboral general de sus empleados. En cuanto a liderazgo, no se cumple, puesto que revela que una mayoría significativa (66%) de los empleados no percibe que la administración fomente un ambiente de respeto y confianza. Por otro lado, respecto a la Competencia Laboral, se observa una percepción positiva, indicando que los empleados se esfuerzan en sus labores. En lo referente a las Condiciones de Trabajo, si bien la seguridad en el empleo parece percibirse favorablemente, la satisfacción general con las condiciones físicas y de seguridad del clima laboral no se concluye directamente de la información proporcionada. La distribución de respuestas sobre el equilibrio entre la vida personal y laboral sugiere que las condiciones podrían no ser óptimas para lograr este equilibrio de manera consistente para todos. La Remuneración y Beneficios se cumplen, con una mayoría del 83% de los empleados expresando satisfacción con su compensación.

Sin embargo, las Oportunidades de Desarrollo Profesional no se perciben como suficientes, ya que un 67% de los encuestados no siente que existan dichas oportunidades dentro de la panadería. Finalmente, el Equilibrio entre Vida Personal y Laboral se cumple, con una gran mayoría (83%) de los empleados considerando que pueden mantener un balance adecuado.

#### 4.1.3. Proponer estrategias para mejorar el clima laboral en la panadería "Ambato"

La presente tabla muestra los resultados obtenidos a través del test de satisfacción laboral aplicada a los trabajadores de la Panadería Ambato. Los datos fueron recolectados a través de un test anónimo y las respuestas se presentan en una escala de seis puntos que va desde "Muy satisfecho" hasta "Insatisfecho". Los resultados obtenidos permitirán identificar áreas de fortaleza y oportunidad para proponer mejoras que contribuyan a un ambiente laboral más positivo y productivo, dándome alcance a mi último objetivo.

**Tabla 3.** Nivel de satisfacción de los trabajadores

	Muy satisfecho	Insatisfecho	Medio insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Medio satisfecho	Satisfecho
<b>1. Ambiente laboral</b>	2	0	1	1	1	1
<b>2. Horarios laborales</b>	1	0	1	2	2	0
<b>3. Sentido de pertenencia</b>	0	0	2	1	1	2
<b>4. Reconocimiento de jefes y supervisores</b>	0	0	0	1	4	1
<b>5. Condiciones de trabajo</b>			1	1	2	2
<b>6. Reconocimientos y premios</b>	0	2	1	1	1	1
<b>7. Cumplimiento al cargo</b>	4	0	0	0	0	2
<b>8. Pagos y remuneraciones</b>	0	0	0	0	4	2
<b>9. Posibilidad de aplicar conocimientos</b>		1	1	2	1	1
<b>10. Cumplimiento de metas</b>	2	0	0	0	0	4
<b>11. Opiniones y sugerencias</b>	1	1	0	1	2	1
<b>12. Reconocimientos al cargo</b>	0	1	1	1	1	2
<b>13. Respuesta a sugerencias</b>	0	2	1		2	1
<b>14. Remuneraciones de desempeño</b>	0	2	0	1	1	2
<b>15. Estabilidad laboral</b>	1	1	1	1	1	1

Nota: Elaboración propia

**Análisis:** Si bien la Panadería Ambato muestra fortalezas en aspectos clave como la compensación y el desempeño en el rol, existen oportunidades claras para mejorar la experiencia de los empleados abordando las áreas de insatisfacción relacionadas con el reconocimiento, la respuesta a sugerencias y el sentido de pertenencia. Atender estas áreas podría tener un impacto significativo en la satisfacción general y, por ende, en la productividad de la panadería.

**Conclusión:**

La encuesta de satisfacción laboral en la Panadería Ambato revela una compleja gama de percepciones entre los empleados. Se identifica una tendencia positiva en el ambiente laboral, el cumplimiento del cargo y la satisfacción con los pagos y remuneraciones, lo que sugiere fortalezas importantes dentro de la organización. Sin embargo, los horarios laborales y las condiciones de trabajo presentan una satisfacción moderada, indicando áreas que podrían beneficiarse de una revisión para optimizar la experiencia del empleado.

Por otro lado, el sentido de pertenencia no es predominante, y el reconocimiento, tanto general como al cargo y por desempeño, se señala como un área de preocupación significativa, con una inclinación hacia la insatisfacción. De manera similar, la respuesta a las sugerencias de los empleados también muestra una tendencia hacia la insatisfacción, lo que podría afectar la moral y el compromiso. La posibilidad de aplicar conocimientos y la percepción sobre la apertura a opiniones son mixtas, reflejando diversas experiencias individuales.

El cumplimiento de metas es percibido positivamente por la mayoría, mientras que la estabilidad laboral no se destaca como un factor de alta satisfacción o insatisfacción general. En resumen, los resultados resaltan la necesidad de enfocar esfuerzos en mejorar el reconocimiento en sus diferentes formas, la gestión de las sugerencias de los empleados y el fomento de un mayor sentido de pertenencia para crear un ambiente laboral más positivo y productivo.

**Tabla 4. Estrategias para Mejorar el Clima Laboral en la Panadería "Ambato"**

<b>Estrategia</b>	<b>Técnica</b>	<b>Responsable</b>
<b>Implementar un sistema de reconocimiento visible y regular para destacar los logros y el buen desempeño de los empleados.</b>	Crear un programa mensual o trimestral de "Empleado del Mes" con incentivos tangibles (premios formales).	Administrador.
<b>Establecer un canal abierto y demostrar que las opiniones de los empleados son valoradas y consideradas.</b>	Crear una "caja de ideas" física o un buzón digital donde los empleados puedan dejar sus sugerencias anónimamente o con su nombre.	Administrador-Empleados
<b>Crear un ambiente donde los empleados se sientan parte de un equipo y valorados individualmente.</b>	Programar reuniones mensuales cortas (ej. 15-20 minutos) donde el administrador revise las sugerencias y comente sobre su viabilidad o las acciones que se tomarán.	Administrador-Empleados
<b>Revisar la organización de los horarios laborales para buscar una mayor equidad y, dentro de las limitaciones operativas, considerar las preferencias de los empleados.</b>	Analizar si existen posibilidades de rotación equitativa de tareas o de ciertos turnos.	Administrador.

Nota: Elaboración propia

## 4.2. DISCUSIÓN

Se destaca una clara comprensión del valor del trabajo en equipo, la prioridad de la satisfacción del cliente y la necesidad de comunicar eficazmente los objetivos organizacionales. Esta perspectiva subraya un liderazgo que deposita confianza en las capacidades y el compromiso de su personal, reconociendo la conexión intrínseca entre condiciones laborales favorables, el reconocimiento de los empleados y un desempeño superior. Asimismo, la valoración de la flexibilidad horaria, dentro de las limitaciones operativas, denota una sensibilidad hacia las necesidades del personal (Bhaskara et al., 2024). Sin embargo, esta visión positiva coexiste con la identificación de debilidades significativas que impactan negativamente en el clima laboral, lo que sugiere la necesidad de una intervención estratégica para fortalecer la experiencia general de los empleados (Doñas et al., 2022)

A pesar de las fortalezas identificadas por el dueño, la percepción de los empleados revela áreas críticas de mejora dentro de la panadería "Ambato". La falta de claridad en la comunicación emerge como un obstáculo significativo, generando frustración y dificultando la colaboración efectiva entre los miembros del equipo (Selva, 2024). Las condiciones físicas de trabajo también presentan desafíos importantes, particularmente las altas temperaturas en la zona de producción y la limitación del espacio de descanso, factores que pueden afectar el bienestar y la productividad de los empleados (Ortiz et al., 2024). La rigidez en los horarios regulares, sumada a la carga de trabajo, se percibe como un impacto negativo en el equilibrio entre la vida personal y laboral, un aspecto cada vez más valorado por la fuerza laboral actual

En relación con los factores específicos del clima laboral, la panadería "Ambato" exhibe una dicotomía interesante. Si bien la remuneración y el equilibrio vida-trabajo son percibidos favorablemente por una mayoría de los empleados remuneración existen deficiencias notables en el ámbito del liderazgo y las oportunidades de desarrollo profesional (Villarroel Guamán, 2022) La percepción de que la administración no fomenta un ambiente de respeto y confianza entre una proporción significativa de los empleados Bhaskara et al. (2024) contrasta con una percepción positiva de la competencia laboral, donde los empleados sienten que se esfuerzan en sus tareas. En cuanto a las condiciones de trabajo, aunque la seguridad en el empleo parece ser un punto fuerte, la satisfacción general con las

condiciones físicas y de seguridad no se puede inferir directamente, lo que requiere una evaluación más profunda.

La encuesta de satisfacción laboral en la Panadería Ambato dibuja un panorama complejo, donde coexisten elementos positivos y áreas que demandan atención. La tendencia positiva en el ambiente laboral general, el cumplimiento del cargo y la satisfacción con la remuneración señalan fortalezas organizacionales importantes. (Meghna, 2020). Sin embargo, la satisfacción moderada con los horarios laborales y las condiciones de trabajo sugiere la necesidad de revisar y optimizar estos aspectos para mejorar la experiencia del empleado (Galvan et al., 2024). La falta de un fuerte sentido de pertenencia y la percepción de insuficiencia en el reconocimiento, tanto general como específico al cargo y al desempeño, representan áreas de preocupación significativas que podrían impactar la moral y el compromiso del personal (Honores et al., 2020).

La respuesta a las sugerencias de los empleados también revela una tendencia hacia la insatisfacción, lo que podría minar la motivación y la participación activa en la mejora continua (Honores et al., 2020). Si bien la posibilidad de aplicar conocimientos y la apertura a opiniones muestran resultados mixtos, la percepción positiva del cumplimiento de metas no compensa la falta de una sólida percepción de estabilidad laboral. En resumen, los hallazgos enfatizan la urgencia de implementar estrategias enfocadas en fortalecer el reconocimiento en sus diversas formas, mejorar la gestión de las sugerencias de los empleados y cultivar un mayor sentido de pertenencia, con el objetivo final de construir un ambiente laboral más positivo y, por ende, más productivo (Angel & Casallas, 2022).

La identificación de motivación intrínseca en la panadería "Ambato", en consonancia con los hallazgos de Prado (2022), sugiere un potencial para el compromiso de los empleados. No obstante, los datos recopilados apuntan a la necesidad de fortalecer esta motivación intrínseca a través de incentivos externos y mejoras tangibles en las condiciones laborales. Si bien la investigación de Quimi (2023) en el sector de la construcción ofrece una perspectiva comparativa limitada, resalta la importancia de considerar el contexto específico de la industria. La deficiencia en canales de comunicación efectivos, un problema significativo en "Ambato", coincide con la relevancia de un entorno comunicativo abierto señalado por Faez, et al (2023), y las implicaciones negativas de la ambigüedad comunicativa destacadas por Parvaneh et al. (2023)

La percepción de los empleados sobre la supervisión y el liderazgo en la panadería "Ambato" se alinea con la importancia de una supervisión efectiva y un liderazgo positivo (Bhaskara et al., 2024). La aparente falta de apoyo y retroalimentación constructiva podría estar afectando el compromiso y el rendimiento del personal. La ausencia de un conflicto generalizado, si bien podría interpretarse como un aspecto positivo, coexiste con una falta de relaciones excepcionalmente sólidas entre la gerencia y los empleados lo que señala una oportunidad para cultivar un ambiente de mayor confianza y colaboración. En este sentido, fortalecer las prácticas de reconocimiento y retroalimentación se presenta como una estrategia clave para impulsar el desarrollo profesional y el rendimiento de los empleados contribuyendo a su bienestar general.

La satisfacción general con la remuneración en la panadería "Ambato" sugiere un ambiente laboral cohesionado en este aspecto, lo que se relaciona positivamente con un mejor rendimiento y lealtad por parte de los empleados (Mallma, 2023). Sin embargo, la percepción de insuficientes oportunidades de desarrollo profesional indica un margen de mejora en la percepción de equidad y valor en la compensación total, lo que se alinea con la importancia de la "Satisfacción individual" dentro de las dimensiones del clima laboral propuestas por Basu et al. (2020), abordar esta área podría no solo aumentar la satisfacción, sino también fomentar el crecimiento y la retención del talento dentro de la organización (Galván et al., 2024)

Las sugerencias proporcionadas por los empleados de la panadería "Ambato" abarcan una amplia gama de áreas de mejora, lo que subraya la naturaleza multidimensional del clima laboral y su influencia en diversos aspectos de la organización (Brizuela Gutiérrez, 2019). Esto enfatiza la necesidad de abordar aspectos específicos relacionados con la remuneración, las oportunidades de desarrollo y el equilibrio vida-trabajo para lograr una mejora integral del clima laboral general. La implementación de estrategias que consideren estas sugerencias podría traducirse en un ambiente de trabajo más positivo, motivador y productivo para todos los miembros de la panadería "Ambato".

**CAPITULO V**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1 CONCLUSIONES

El diagnóstico realizado en la panadería "Ambato" revela fortalezas importantes como un liderazgo consciente del valor del equipo, la satisfacción del cliente y la comunicación de objetivos, junto con la valoración del compromiso y la flexibilidad horaria. Sin embargo, debilidades cruciales impactan el clima laboral, incluyendo la falta de claridad en la comunicación, desafíos en las condiciones físicas de trabajo (altas temperaturas y espacio de descanso limitado), rigidez horaria y carga laboral.

Los factores que influyen en el desempeño muestran satisfacción con la remuneración y el equilibrio vida-trabajo. No obstante, existen áreas de mejora significativas en el liderazgo (falta de fomento del respeto y la confianza) y las oportunidades de desarrollo profesional. Si bien se percibe esfuerzo en el trabajo, las condiciones físicas y de seguridad no tienen una conclusión clara, y el equilibrio vida-trabajo podría no ser consistente para todos.

Las estrategias propuestas buscan capitalizar las percepciones positivas en el ambiente laboral, el cumplimiento del cargo y la satisfacción salarial. Se prioriza abordar la satisfacción moderada con horarios y condiciones de trabajo, la falta de un fuerte sentido de pertenencia, la necesidad de mayor reconocimiento (general, al cargo y por desempeño), y la insatisfacción con la respuesta a las sugerencias de los empleados. Mejorar estos aspectos es clave para un ambiente laboral más positivo y productivo.

## 5.2 RECOMENDACIONES

Para abordar las debilidades identificadas en el diagnóstico del clima laboral, se recomienda enfocar esfuerzos en mejorar la comunicación interna, asegurando que los mensajes sean claros y fluyan en todas las direcciones. Es necesario revisar y optimizar las condiciones físicas de trabajo, buscando soluciones para mitigar las altas temperaturas en producción y ampliar o mejorar el espacio de descanso para los empleados. Asimismo, se sugiere analizar la rigidez de los horarios laborales y la carga de trabajo para identificar posibles ajustes que promuevan un mayor bienestar entre el personal.

En relación con los factores que influyen en el desempeño, si bien la remuneración y el equilibrio vida-trabajo son percibidos positivamente, es fundamental implementar acciones concretas para fortalecer el liderazgo. Esto implica capacitar a la administración en la promoción de un ambiente de respeto y confianza, fomentando una cultura donde los empleados se sientan valorados y seguros. Paralelamente, se debe prestar atención a la creación y comunicación de oportunidades de desarrollo profesional dentro de la panadería, lo que puede aumentar el compromiso y la motivación de los empleados. Es importante también realizar una evaluación más exhaustiva de la satisfacción con las condiciones físicas y de seguridad para identificar áreas específicas de mejora.

Para capitalizar las fortalezas existentes y abordar las áreas de oportunidad señaladas en las estrategias propuestas, se recomienda implementar de manera prioritaria un sistema de reconocimiento visible y regular para los empleados. Es fundamental establecer canales de comunicación efectivos donde las sugerencias de los empleados sean no solo recibidas, sino también consideradas y respondidas, demostrando que sus opiniones son valiosas.

## **BIBLIOGRAFÍA**

## Bibliografía

- AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA. (2024). Consulta requisitos para permisos de funcionamiento: <https://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/#collapseOne44>
- Aldaz, Q. D., Alvarado, T. W., Castro, R. N., & Fajardo, C. C. (2022). *Clima organizacional y desempeño laboral*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(1), 1382-1393.: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i1.1588](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1588)
- Amaya, B. Á., Ramírez, B. A., & Sánchez, Y. Y. (2024). *Análisis del clima organizacional en la panadería "Panecillos": Un enfoque en la mejora del ambiente laboral en el barrio Santa Cecilia de Suba, Bogotá D.C. - Año 2023*. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/60244/afamayab.pdf>
- Angel, L. M., & Casallas, M. I. (2022). *Equilibrio trabajo-vida y su relación con la salud mental en trabajadores de diferentes profesiones: una revisión sistemática*. Revista Escuela de Administración de Negocios: DOI:10.21158/01208160.n92.2022.3335
- Aslanbekovna, O. M. (2022). *DEFINICIÓN DEL TÉRMINO "CORPORACIÓN" EN LA PRÁCTICA ECONÓMICA RUSA*. REVISTA RUSA DE ADMINISTRACIÓN Volumen 9 No 4 : <https://riorpub.com/en/nauka/article/48331/view>
- Báez, G. F., & Martínez, P. G. (2021). *Clima Organizacional de una panadería de San Pedro del Paraná, año 2020*. Memorias: X Foro de Investigadores: <https://doi.org/10.26885/foro.2021>
- Bhaskara, u. A., Suranto, S., & Ulung Pribadi (3). (2024). *Effect of work environment, work discipline, work motivation, workload, and transformational leadership on performance of puskesmas employees*. JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia) is Nationally: DOI : <https://doi.org/10.29210/020243154>
- Bosma, A. B. (2020). *Desarrollo de una intervención para crear un entorno de trabajo de apoyo para los empleados con enfermedades crónicas: un enfoque de mapeo de intervenciones*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10926-020-09885-z>
- Bravo, R. L., Egusquiza, R. M., Ruiz, C. M., & Manrique, N. M. (2023). *Clima organizacional en las pymes del sector comercio de la ciudad de Ayacucho*.

- Revista Venezolana de Gerencia. Vol. 28, N°. 101, págs. 171-184:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890845>
- Brizuela Gutiérrez, T. (2019). *Desarrollo profesional: una herramienta efectiva para el crecimiento integral de los profesionales en inglés en la UNED*. Revista Espiga, vol. 18, núm. 37:  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467859737002>
- Burgasí, D. D., Cobo, P. D., Pérez, S. K., Pilacuan, P. R., & Rocha, G. M. (2021). *EL DIAGRAMA DE ISHIKAWA COMO HERRAMIENTA DE CALIDAD EN LA EDUCACIÓN: UNA REVISIÓN DE LOS ÚLTIMOS 7 AÑOS*.  
[https://tambara.org/wp-content/uploads/2021/04/DIAGRAMA-ISHIKAWA\\_FINAL-PDF.pdf](https://tambara.org/wp-content/uploads/2021/04/DIAGRAMA-ISHIKAWA_FINAL-PDF.pdf)
- Carvajal, E. M. (2014). *Satisfacción Laboral y la productividad en la panadería calidad de la ciudad de Ambato*.  
<https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/685405eb-88f1-473f-8dc7-a60015f6518f/content>
- Casanova, M. Y., & Reyes, C. D. (2023). *RELACIÓN ENTRE MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA PANADERÍA Y PASTERÍA “LA ESPIGA” S.A.C., CAJAMARCA 2022*.  
<http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/2902>
- Dávila, M. R., & Agüero, C. E. (2021). *Motivación y satisfacción laboral en el desempeño*. <https://doi.org/https://doi.org/10.36713/epra11466>
- Doñas, H. M., Guzmán Prince, I., García, T. I., & Ocegueda, M. C. (2022). *Análisis del clima laboral en un restaurante de México*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(3), 1665-1684.:  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i3.2323](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2323)
- Faez, F., Hamdan, A., & Abdulrasool, F. (2023). *El impacto del entorno laboral en el desempeño del empleado*. Tendencias emergentes e innovación en los negocios y las finanzas: [https://doi.org/10.1007/978-981-99-6101-6\\_37](https://doi.org/10.1007/978-981-99-6101-6_37)
- Galvan, R. D., Ileana, G. P., & Medina, A. M. (2024). *Condiciones Ambientales y Remuneración en una Empresa*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 8(3), 763-778.: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i3.11277](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11277)
- Gobierno Autonomo Descentralizado Municipal del cantón. (2015). *REGLAMENTO PARA EL USO DEL SUELO COMERCIAL Y LA PRESTACIÓN DE*.

[https://quevedo.gob.ec/wp-content/uploads/bsk-pdf-manager/54\\_2015-03-02.PDF](https://quevedo.gob.ec/wp-content/uploads/bsk-pdf-manager/54_2015-03-02.PDF)

- Gracida, D. I. (2022). *Diagnóstico del bienestar laboral de una panadería en Hermosillo, Sonora, México*. Trascender contab. gest. vol.7 no.20 : <https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.164>
- Hernández, S. R., & Mendoza, T. C. (2020). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill- educación, 2018: <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/20.500.14624/1292>
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2006). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. Cuarta Edición : <http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20Investigaci%C3%B3n%20SAMPLERI.pdf>
- Hernández, s. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2014). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. 6ta Edición : <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Herzberg, F. (2008). *Hygiene and Motivation Factors*. DOI: 10.4324/9781003562467-28
- Holguin, A. J., Rodríguez, R. M., Romero, H. R., & Fernando Ledesma-Pérez, J. C.-M. (2021). *Competencias digitales y resiliencia: una revisión teórica enfocada en el profesorado*. revista de Investigación Apuntes Universitarios 2021: 11(4),269 - 295: DOI:<https://doi.org/10.17162/au.v11i4.773>
- Honores, N., Vargas, C., Espinoza, C., & Tapia, N. (2020). *Importancia y capacitación personal*. 593 Digital Publisher CEIT, ISSN-e 2588-0705, Vol. 5, N°. págs. 398-409: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897679>
- INEC . (2018). *Panorama laboral y empresarial del Ecuador*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Panorama%20Laboral%202017.pdf>
- Kuligin, V. M. (2020). *La empresa como estructura innovadora*. [https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-44703-8\\_38](https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-44703-8_38)
- M, S. D., & Selva, T. (2024). *Un estudio sobre la influencia del entorno laboral en el desempeño de los empleados*. hanlax International Journal of Management , 11 (S1-May), 118-123.: <https://doi.org/10.34293/management.v11iS1-May.7847>

- Maldonado, C. A. (2022). *Desarrollo del clima laboral en la micro y pequeña empresa del sector comercio: caso panadería y pastelería “La Moderna”, Callería, 2019*. Repositorio Institucional ULADECH: <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/27423>
- Mallma, C. J. (2023). *Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en una empresa minera. Caso Shougang*. <https://doi.org/https://doi.org/10.15381/gtm.v26i51.25518>
- Medina, P. N., & Heredia, L. F. (2023). Clima laboral en los servidores públicos de salud en Latinoamérica. Una revisión literaria. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*. <https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/10.18004/riics.2023.junio.55>
- Meghna, B. T. (2020). *Explorando la relación entre el ambiente de trabajo y la satisfacción laboral*.
- Ministerio de Gobierno (MDG). (2024). *Emisión de permisos de funcionamiento a establecimientos categoría 6: tiendas naturistas, tiendas, frigoríficos, locales de venta de legumbres o frutas, abacerías, quioscos, abarrotes, micromercados y establecimientos en gasolineras*. <https://www.gob.ec/mdg/tramites/emision-permisos-funcionamiento-establecimientos-categoria-6-tiendas-naturistas-tiendas-frigorificos-locales-venta-legumbres-frutas-abacerias-quiocscos-abarrotes-micromercados-establecimientos-gasolineras>
- MINISTERIO DE JUSTICIA . (2017). *REGLAMENTO ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO*. Acuerdo Ministerial 1306: <https://www.derechoshumanos.gob.ec/wp-content/uploads/2019/06/22.-Reglamento-Administracion-Del-Talento-Humano-Ministerio-De-Justicia.pdf>
- Ministerio de Trabajo . (2024). *ACUERDO MINISTERIAL Nro. MDT-2024-196*. <https://www.bcseguridadysalud.com/single-post/acuerdo-ministerial-2024-196-anexo-1-y-anexo-2#:~:text=MDT-2024-196%2C%20un%20documento%20clave%20que%20introduce%20actualizaciones%20en,mejora%20de%20las%20condiciones%20laborales%20en%20e1%20pa%C3%ADs>.
- Morales, F. C. (2023). *Estrategias motivacionales en el desempeño laboral de los empleados en empresas de la Ciudad de Pilar 2023*. *Revista Veritas De Difusão Científica*, 4(2), 24–36.: <https://doi.org/10.61616/rvdc.v4i2.44>

- Niciejewska, M., & Mlakar Kač, S. (2019). *La gestión del entorno de trabajo en el aspecto de la configuración de la seguridad en la administración y en el lugar de trabajo de la oficina*. <https://doi.org/10.2478/CZOTO-2019-0026>
- Oktabella, N. S., Setyowati, T., & Winahyu, P. (2024). *MEJORAR EL RENDIMIENTO DE LOS EMPLEADOS COMO RESULTADO DE LA COOPERACIÓN GRUPAL, LA DISCIPLINA LABORAL Y LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL*. <https://doi.org/10.14704/WEB/V18SI03/WEB18044>
- Ortiz, S. M., Larregui Candelaria, G., & Rivera, O. J. (2024). *Factores que impactan el desempeño laboral: Estudio sobre la adaptabilidad al teletrabajo inducido por el evento del COVID-19*. <https://doi.org/10.46661/rev.metodoscuant.econ.empresa.7796>
- Parvaneh, K., Ali, S. S., Soleiman, R., Younes, M., Elahe, k., Pedram, R., & N, G. (2023). *Los efectos del estrés térmico en los trabajadores de panadería: una revisión sistemática*. . *Revista iraní de salud pública*: <https://doi.org/10.18502/ijph.v52i12.14314>
- Pérez Sisa, F. G. (2021). *El sistema financiero y su incidencia en el clima organizacional de las empresas públicas y privadas del Ecuador*. <https://doi.org/https://doi.org/10.35290/re.v2n3.2021.460>
- Pilligua, L. C., & Arteaga, U. F. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso*. . *Cuadernos Latinoamericanos De Administración*, 15(28). <https://doi.org/https://doi.org/https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i28.2686>
- Prado, F. J. (2022). *“CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LAS PANIFICADORAS DE LA CIUDAD DE JIPIJAPA, PERÍODO 2020-2021”*. [repositorio.unesum.edu.ec:https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3852/1/TESIS%20FINAL%20-%20JOSTIN%20JAIR%20PRADO%20FIGUEROA.pdf](https://repositorio.unesum.edu.ec:https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3852/1/TESIS%20FINAL%20-%20JOSTIN%20JAIR%20PRADO%20FIGUEROA.pdf)
- Quezada, R. M., Torres, P. M., & Manuel, R. Q. (2020). *Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público*. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*. págs. 748-778: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608887>
- Quimí, M. M. (2023). *Análisis de la Incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en las Áreas Administrativas de una Empresa de*

- Construcción en Ecuador.* [http://repositorio.ucsg.edu.ec/  
http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/21399/1/T-UCSG-POS-MGTH-57.pdf](http://repositorio.ucsg.edu.ec/http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/21399/1/T-UCSG-POS-MGTH-57.pdf)
- Ramírez, M. (2022). *Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica.* Trascender, contabilidad y gestión:  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-63882022000200189](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-63882022000200189)
- Rodríguez, Y. F., & Pabón, E. J. (2021). *LIDERAZGO ORGANIZACIONAL. UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA Y ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO.*
- Sabastizagal, V. I., Astete, C. J., & Benavides, F. G. (2020). *Condiciones de trabajo, seguridad y salud en la población económicamente activa y ocupada en áreas urbanas del Perú. Condiciones de trabajo, seguridad y salud en la población económicamente activa y ocupada en áreas urbanas del Perú.* Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica, 37(1), 32-41.:  
<https://dx.doi.org/10.17843/rpmesp.2020.371.4592>
- Tancara, C. (2013). *LA INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL* .  
<http://www.scielo.org.bo/pdf/rts/n17/n17a08.pdf>
- Tumbaco Martínez, A. A., Moran, B. A., Tumbaco, M. E., & Zamora, D. M. (2023). *Análisis del Clima Laboral y la Satisfacción de los Empleados en una Empresa de Consultoría en Ecuador* . . Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(5), 4601-4619.: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i5.8058](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8058)
- Urdaneta Montiel, A. J. (2021). *Función empresarial y concentración de pequeñas y medianas empresas en la Provincia de El Oro – Ecuador.* Revista Venezolana de Gerencia, 26(95), 776-801.:  
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/36287/38828>
- Usatova, L. V., Kovalenko, S. N., & Yulia N. Kovalenko. (2022). *MECANISMO DE FORMACIÓN DE PARÁMETROS DE LA RENTABILIDAD DE UNA ENTIDAD ECONÓMICA Y EVALUACIÓN DE LOS FACTORES DE SU CRECIMIENTO.* <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2022.05.02.001>
- Vergara, H. A., Callao, A. M., & Puican, R. V. (2022). *El clima laboral en las instituciones públicas del Perú.* Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5(6), 14553-14570.:  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1418](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1418)

- Villarroel Guamán, J. C. (2022). *La remuneración y su evolución histórica en Ecuador frente a economías de primer mundo*. . Revista Sociedad & Tecnología, 5(S1), 184-199. : DOI: <https://doi.org/10.51247/st.v5iS1.242>.
- Yusnita, N., Gursida, D. d., & Herlinda, E. (2022). El papel del equilibrio entre la vida laboral y personal y la satisfacción laboral como predictores del compromiso organizacional. <https://doi.org/DOI:10.21831/economia.v18i1.40236>
- Zaragoza Andrade, W. A., Pineda Martínez, J. A., Salazar Noguera, L. A., & Silva Aguilar, G. I. (2023). *Desempeño Laboral. Revisión literaria*. . Commercium Plus, 5(1), 1–12.: <https://doi.org/10.53897/cp.v5i1.638>

## **ANEXOS**

## **ANEXO:**

### **ANEXO: Formato de Entrevista Panadería Ambato de la ciudad de Quevedo**

**Instructivo: Conteste por favor con sinceridad, lo que crea conveniente:**

1. ¿Organiza sus actividades con sus empleados y actúa buscando prestar el mejor servicio posible?
2. ¿Comparte los objetivos empresariales y busca la participación de todo el personal para conseguirlos?
3. ¿Se asegura de que sus empleados tengan las habilidades y conocimientos necesarios para realizar su trabajo eficazmente?
4. ¿Confía en la capacidad de sus empleados y busca su desarrollo profesional?
5. ¿El ambiente físico de trabajo es seguro, cómodo y adecuado para las tareas a realizar?
6. ¿Al mejorar las condiciones de trabajo se obtiene un más alto desempeño y calidad de trabajo?
7. ¿El establecer metas incide sobre el desempeño de las panaderías?
8. ¿El desarrollo tecnológico es un elemento básico para aumentar el desempeño de la empresa?
9. ¿En relación a estos aspectos: retribución, reconociendo por el trabajo realizado, ¿comunicación interna cuál de ellos considera usted que puede ayudar al mejoramiento del clima laboral del personal para elevar el nivel de desempeño?
10. ¿Al poner en práctica mecanismos de reconocimiento por el logro de metas se mejora el desempeño de la empresa?
11. ¿Existe, a nivel general, interés en los empleados por actuar eficientemente y con calidad?
12. ¿La calidad de servicio que presta el personal, en su opinión es?
13. ¿La empresa ofrece flexibilidad en los horarios de trabajo cuando es posible?
14. ¿Se fomenta el respeto por el tiempo libre de los empleados fuera del horario laboral?
15. ¿La carga de trabajo es razonable y permite a los empleados cumplir con sus responsabilidades tanto laborales como personales?

## **ANEXO: Formato de Encuesta de satisfacción Panadería Ambato de la ciudad de Quevedo Parte 1**

**Instrucciones:** Por favor, lee cada una de las siguientes afirmaciones y marca la opción que mejor represente tu grado de acuerdo con esa afirmación.

### **Parte I: Encuesta basada en la Escala de Likert**

#### **1. Comunicación y clima laboral**

**Me siento informado adecuadamente acerca de lo que ocurre en la panadería.**

1 - Muy en desacuerdo

2 - En desacuerdo

3 - De acuerdo

4 - Muy de acuerdo

#### **2. Relaciones con Supervisores**

**Considero que la administración de la panadería fomenta un ambiente de respeto y confianza.**

1 - Muy en desacuerdo

2 - En desacuerdo

3 - Muy de acuerdo

#### **3. Relaciones entre Colegas**

**Tengo una relación cordial y de apoyo con mis compañeros de trabajo.**

1 - Muy en desacuerdo

2 - En desacuerdo

4 - De acuerdo

5 - Muy de acuerdo

#### **4. Reconocimiento y Retroalimentación**

**Recibo retroalimentación constructiva sobre mi trabajo de manera regular.**

1 - Muy en desacuerdo

2 - En desacuerdo

4 - De acuerdo

5 - Muy de acuerdo

#### **5. Oportunidades de Desarrollo**

**Siento que hay oportunidades para mi desarrollo personal y profesional dentro de la panadería.**

1 - Muy en desacuerdo

2 - En desacuerdo

4 - De acuerdo

5 - Muy de acuerdo

#### **6. Seguridad Laboral**

**Considero que mi empleo en la panadería "Ambato" es seguro.**

1 - Muy en desacuerdo

2 - En desacuerdo

4 - De acuerdo

5 - Muy de acuerdo

#### **7. Condiciones de Trabajo**

**Estoy satisfecho con las condiciones físicas y de seguridad de mi clima laboral**

1 - Muy en desacuerdo

2 - En desacuerdo

4 - De acuerdo

5 - Muy de acuerdo

### **8. Balance Trabajo/Vida Personal**

**Puedo equilibrar adecuadamente mi vida personal con mis responsabilidades laborales.**

1 - Muy en desacuerdo

2 - En desacuerdo

4 - De acuerdo

5 - Muy de acuerdo

### **9. Compensación y Beneficios**

**Estoy satisfecho con mi salario y los beneficios que recibo.**

1 - Muy en desacuerdo

2 - En desacuerdo

4 - De acuerdo

5 - Muy de acuerdo

### **10. Cultura Organizacional**

**Me siento parte de la cultura y valores de la panadería "Panecillos".**

1 - Muy en desacuerdo

2 - En desacuerdo

5 - Muy de acuerdo

**Pregunta abierta:**

**11. Imagina que tu fueras el dueño o la dueña de la panadería ¿Qué mejorarías de este lugar?**

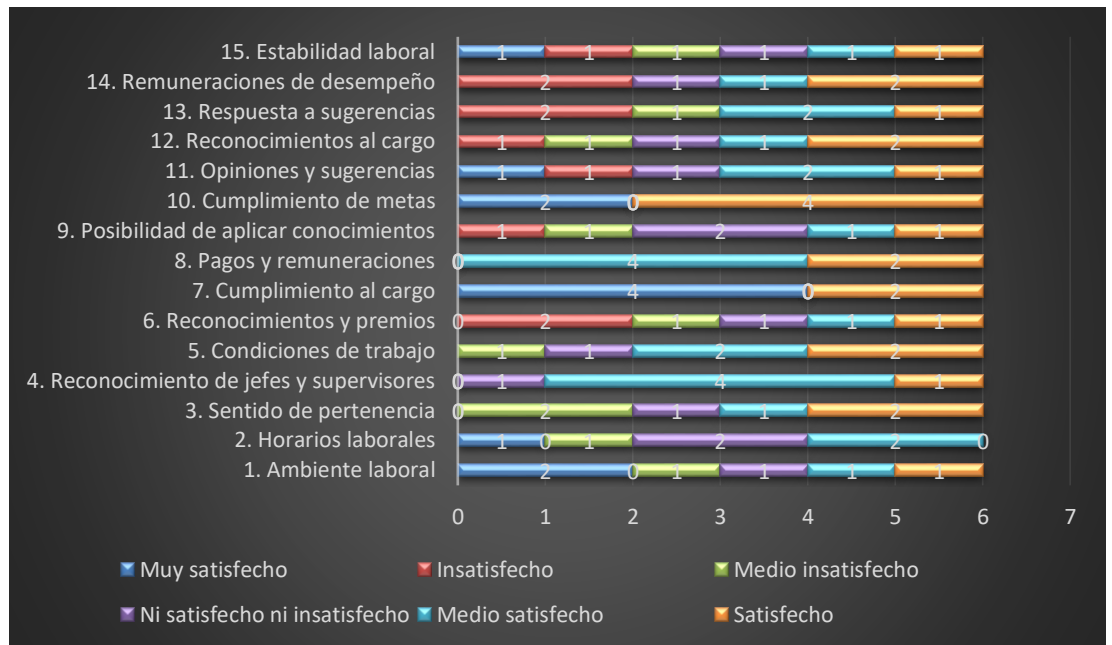
**ANEXO: Formato de Test de satisfacción Panadería Ambato de la ciudad de Quevedo**

	<b>Muy satisfecho</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>Medio insatisfecho</b>	<b>Ni satisfecho ni insatisfecho</b>	<b>Medio satisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>
<b>1. Ambiente laboral</b>						
<b>2. Horarios laborales</b>						
<b>3. Sentido de pertenencia</b>						
<b>4. Reconocimiento de jefes y supervisores</b>						
<b>5. Condiciones de trabajo</b>						
<b>6. Reconocimientos y premios</b>						
<b>7. Cumplimiento al cargo</b>						
<b>8. Pagos y remuneraciones</b>						

<b>9. Posibilidad de aplicar conocimientos</b>						
<b>10. Cumplimiento de metas</b>						
<b>11. Opiniones y sugerencias</b>						
<b>12. Reconocimientos al cargo</b>						
<b>13. Respuesta a sugerencias</b>						
<b>14. Remuneraciones de desempeño</b>						
<b>15. Horarios laborales</b>						
<b>16. Estabilidad laboral</b>						

Fuente: (Amaya y otros, 2024)

## ANEXO Resultados del test de satisfacción



Nota: Elaboración propia

## ANEXOS FOTOGRAFICOS

Entrevista con dueña y los colaboradores de la Panadería Ambato del cantón Quevedo.



