

Elementos del clima organizacional asociados a la satisfacción del personal en el sector manufacturero ecuatoriano

Elements of organizational climate associated with employee satisfaction in the Ecuadorian manufacturing sector



Anderson Leonel Alvear Ordoñez

Universidad Técnica De Cotopaxi | La Maná | Ecuador

*Correspondencia:

Anderson Leonel, Alvear-Ordoñez

Fecha de recepción : 09/09/2024

Fecha de revisión : 24/09/2024

Fecha de aceptación : 09/10/2024

Fecha de publicación : 09/11/2024

Como citar: Alvear Ordoñez , A.L. (2024). Elementos del clima organizacional asociados a la satisfacción del personal en el sector manufacturero ecuatoriano. *Revista científica multidisciplinaria Prometeo Sociedad del conocimiento*, 1(4), 37-54.

RESUMEN

El estudio examinó los elementos del clima organizacional relacionados con la satisfacción laboral en el sector manufacturero ecuatoriano, abordando la limitada integración teórica de ambas variables en investigaciones recientes, pese a su importancia productiva. Se desarrolló una revisión sistemática de literatura bajo el enfoque PRISMA 2020, considerando artículos científicos publicados entre 2019 y 2024. La población estuvo conformada por estudios académicos, de los cuales se seleccionaron nueve investigaciones con predominio de diseños cuantitativos, transversales y correlacionales. Los instrumentos utilizados presentaron alta fiabilidad, con valores de alfa de Cronbach entre 0,82 y 0,95. Los hallazgos evidenciaron relaciones positivas entre liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, reconocimiento y condiciones físicas con la satisfacción laboral, mientras que la remuneración mostró un efecto moderador. Se concluye que los factores psicosociales y las prácticas de liderazgo son determinantes clave de la satisfacción laboral.

Palabras clave: clima organizacional, satisfacción laboral, manufactura, liderazgo, Ecuador.

ABSTRACT

This study analyzed the elements of organizational climate associated with job satisfaction in the Ecuadorian manufacturing sector. The problem centered on the insufficient integration of both variables in recent literature, despite the sector's productive importance. The methodology consisted of a systematic literature review based on PRISMA 2020, considering articles published between 2019 and 2024. The target population for analysis was scientific studies, while the final sample included nine investigations, most with cross-sectional and correlational quantitative designs. The Cronbach's alpha reported in the studies ranged from 0.82 to 0.95, demonstrating high instrumental reliability. The results indicated positive associations between leadership, communication, interpersonal relationships, recognition, and physical conditions with job satisfaction, while remuneration showed a conditioning effect. It was concluded that job satisfaction was mainly explained by psychosocial factors and leadership practices.

Keywords: organizational climate, job satisfaction, manufacturing, leadership, Ecuador.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional ha dejado de ser un asunto interno para convertirse en un factor clave del bienestar y la productividad, considerando que cerca del 65 % de la población de las Américas integra la fuerza laboral y pasa gran parte de su vida en el trabajo (Ministerio de Salud Pública del Ecuador & Organización Panamericana de la Salud, 2022). La evidencia regional muestra que un clima positivo favorece el compromiso y la permanencia del talento, reflejado en percepciones de escucha gerencial, justicia en el reparto de utilidades y equidad en los ascensos (Great Place to Work, 2023). En contraste, un ambiente laboral inadecuado afecta negativamente el rendimiento, como se evidenció en la empresa Hardepex Cía. Ltda., donde un clima

desfavorable impactó la productividad de los trabajadores (Pilligua & Arteaga, 2019). Por ello, identificar los elementos específicos del clima organizacional asociados con la satisfacción laboral resulta fundamental para fortalecer la competitividad en sectores intensivos en mano de obra, como la manufactura, especialmente en economías emergentes (Sumba et al., 2022).

En Ecuador, el sector manufacturero tiene un peso relevante en la economía nacional, aunque su bajo crecimiento evidencia limitaciones en productividad y gestión del talento humano. Diversos estudios señalan que una parte importante de los trabajadores enfrenta altas exigencias laborales y riesgos psicosociales, factores estrechamente vinculados con la satisfacción laboral y el clima organizacional

(Ministerio de Salud Pública del Ecuador & OPS, 2022). Asimismo, se ha identificado que las prácticas de gestión del talento influyen directamente en la motivación, el compromiso y el desempeño en industrias manufactureras, como se observa en estudios realizados en Cuenca (Guerrero et al., 2020). De igual forma, en empresas fabricantes de carrocerías, dimensiones como las condiciones físicas, el liderazgo y la comunicación inciden de manera directa en la percepción de satisfacción de los operarios, convirtiéndose en elementos clave para la competitividad del sector (Pazmay & Lima, 2020).

En la provincia de Tungurahua, el sector manufacturero tiene un rol económico y social significativo, al concentrar una proporción importante de la población económicamente activa y aportar de manera relevante al producto interno bruto provincial, especialmente en ramas como textil, calzado, metalmecánica y alimentos procesados (Gobierno Provincial de Tungurahua, 2019). Esta relevancia implica que el deterioro del clima organizacional y de la satisfacción laboral impacta no solo en la productividad empresarial, sino también en el empleo y la cohesión social del territorio. Estudios en el sector manufacturero tungurahuense evidencian que factores como el liderazgo, la gestión administrativa y las oportunidades de desarrollo explican gran parte de la percepción del clima organizacional

(Cañar Caisalitin et al., 2023). Asimismo, investigaciones en MIPYMES ecuatorianas confirman que un clima laboral positivo se asocia con un mejor desempeño y una menor intención de rotación del personal, reforzando la necesidad de profundizar en los elementos del clima que influyen en la satisfacción del talento humano en Tungurahua (Sumba et al., 2022).

La presente revisión se justifica por integrar y comparar la evidencia generada entre 2019 y 2024 sobre clima organizacional y satisfacción laboral en el sector manufacturero ecuatoriano, ofreciendo una visión sistemática en un campo dominado por estudios de caso aislados. Al identificar los elementos del clima que influyen positiva o negativamente en la satisfacción del personal, el análisis proporciona insumos prácticos para la toma de decisiones de gerentes, responsables de talento humano y actores públicos, orientadas al desarrollo productivo sostenible y al bienestar de los trabajadores. Asimismo, el enfoque territorial en la provincia de Tungurahua permite articular la gestión organizacional con estrategias de desarrollo local estrechamente vinculadas al desempeño del sector manufacturero.

En coherencia con lo anterior, el estudio se plantea como objetivo general analizar los elementos del clima organizacional asociados a la satisfacción del personal del sector manufacturero ecuatoriano entre

2019 y 2024, a partir de la literatura científica disponible. De este se derivan tres objetivos específicos que estructuran la revisión: identificar los estudios científicos publicados en dicho periodo que examinan la relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en empresas manufactureras ecuatorianas; examinar las dimensiones del clima organizacional y los instrumentos utilizados para su medición en estos trabajos; y sintetizar los elementos del clima organizacional que muestran asociación positiva o negativa con la satisfacción laboral del personal manufacturero, con el fin de proponer líneas de acción y futuras agendas de investigación.

METODOLOGÍA

Tipo de estudio

La presente revisión se justifica por integrar y comparar la evidencia generada entre 2019 y 2024 sobre clima organizacional y satisfacción laboral en el sector manufacturero ecuatoriano, ofreciendo una visión sistemática en un campo dominado por estudios de caso aislados. Al identificar los elementos del clima que influyen positiva o negativamente en la satisfacción del personal, el análisis proporciona insumos prácticos para la toma de decisiones de gerentes, responsables de talento humano y actores públicos, orientadas al desarrollo productivo sostenible y al bienestar de los trabajadores. Asimismo, el enfoque

territorial en la provincia de Tungurahua permite articular la gestión organizacional con estrategias de desarrollo local estrechamente vinculadas al desempeño del sector manufacturero.

Estrategia de búsqueda

La estrategia de búsqueda se diseñó siguiendo recomendaciones metodológicas para revisiones sistemáticas orientadas a ciencias sociales y administración (Snyder, 2019). Se emplearon descriptores controlados (MeSH y DeCS) y no controlados, tanto en español como en inglés, combinados con operadores booleanos AND / OR, con el fin de maximizar la recuperación de artículos relevantes y evitar sesgos temáticos. Entre los términos utilizados se incluyeron: "clima organizacional", "organizational climate", "satisfacción laboral", "job satisfaction", "manufacturing sector", "Ecuador", "Latin America". Asimismo, se aplicaron filtros por año (2019–2024), tipo de documento (artículos científicos) y acceso a textos completos, conforme a las sugerencias de Haddaway et al. (2022).

La búsqueda se ejecutó entre enero y marzo de 2024 en las siguientes bases indexadas: Scopus, Web of Science, SciELO, RedALyC y Google Scholar, debido a su cobertura en producción académica latinoamericana y ecuatoriana. Para asegurar la trazabilidad del proceso, se elaboró una matriz donde se registraron los resultados obtenidos por

base, ecuaciones de búsqueda, número de artículos identificados, eliminados y finalmente incluidos. Posteriormente, se empleó el diagrama PRISMA 2020 para reportar el flujo de selección, considerando etapas de identificación, cribado, elegibilidad

e inclusión (Page et al., 2021). Finalmente, se usó lectura crítica para evaluar pertinencia temática, metodológica y contextual de cada estudio, siguiendo sugerencias de la Colaboración Cochrane para revisiones no clínicas (Higgins et al., 2022).

Tabla 1
Tabla de búsqueda utilizadas en las bases de datos

Base de datos	Ecuación de búsqueda	Año
Scopus	Clima organizacional /organizational climate/clima laboral	2019-2024
	Satisfacción laboral/job satisfaction	
	Manufactur/industrial sector/manufacturing	
Web of Science (WoS)	Clima organizacional /organizational climate/clima laboral	
	Satisfacción laboral/job satisfaction/manufactur/industrial sector/manufacturing	
SciELO / RedALyC	Clima organizacional/clima laboral/satisfacción laboral	
Google Scholar	Clima organizacional/satisfacción laboral/manufactur	

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 1 muestra la estrategia de búsqueda aplicada en cuatro bases de datos científicas (Scopus, Web of Science, SciELO/RedALyC y Google Scholar), donde se emplearon ecuaciones que combinaron descriptores en español e inglés tales como clima organizacional/organizational climate, satisfacción laboral/job satisfaction y manufactura/manufacturing mediante operadores booleanos para ampliar la recuperación de literatura relevante. Asimismo, se estableció un rango temporal entre 2019 y 2024 con el objetivo de asegurar la inclusión de evidencia reciente y contextualizada sobre la relación entre

clima organizacional y satisfacción laboral en el sector manufacturero. La estructura observada evidencia una búsqueda sistemática, trazable y adecuada para revisiones bajo metodología PRISMA, permitiendo abarcar tanto producción de alto impacto internacional como literatura regional latinoamericana.

Criterios de inclusión y exclusión
Para garantizar rigurosidad metodológica conforme a estándares internacionales para revisiones sistemáticas en ciencias sociales, se definieron criterios de inclusión y exclusión claramente delimitados que

permiten asegurar coherencia temática, temporal y contextual. Este procedimiento es recomendado cuando se busca sintetizar evidencia sin intervención en campo, manteniendo un control adecuado sobre el tipo de documentos que ingresan al análisis (Snyder, 2019). Asimismo, delimitar el periodo de estudio entre 2019 y 2024 facilita la incorporación de literatura reciente y evita sesgos derivados de cambios conceptuales en décadas previas, práctica aplicada también en estudios nacionales sobre

clima laboral y satisfacción en industrias ecuatorianas (Castillo & Torres, 2020). De igual forma, restringir la selección a artículos científicos en español e inglés y al contexto manufacturero ecuatoriano responde a la necesidad de trabajar con poblaciones homogéneas y comparables, como lo exponen investigaciones industriales realizadas en Guayaquil, Cuenca y Quito durante los últimos años (Espinoza, 2021; Narváez et al., 2022).

Tabla 2
Criterios de inclusión y exclusión

Dimensión	Inclusión	Exclusión
Periodo	2019–2024	Antes de 2019
Idioma	Español o Inglés	Otros
Tipo de documento	Artículos científicos empíricos	Ensayos, reseñas, editoriales
Contexto	Ecuador	Otros países
Sector	Manufactura y sectores industriales afines	Sector público/educativo
Variables	Clima organizacional + satisfacción laboral	Solo clima o solo satisfacción

Fuente: Elaboración propia

Se muestra que los criterios de selección se basaron en dimensiones metodológicas orientadas a depurar la literatura y asegurar la validez del análisis, priorizando estudios empíricos publicados entre 2019 y 2024 en español e inglés, lo que reduce la obsolescencia teórica y optimiza la recuperabilidad de información relevante. Asimismo, la exclusión de reseñas, ensayos y artículos teóricos responde a la necesidad

de contar con evidencia basada en datos, en concordancia con investigaciones previas sobre clima organizacional en Ecuador (Castillo & Torres, 2020; Narváez et al., 2022). La delimitación al contexto ecuatoriano y específicamente al sector manufacturero fortalece la comparabilidad de los resultados, considerando que la percepción del clima y la satisfacción laboral varía entre sectores productivos y estructuras

organizacionales, como lo evidencian estudios realizados en Cuenca, Guayaquil y Quito, donde se resalta la importancia de analizar conjuntamente ambas variables para comprender el desempeño y la rotación del personal (Espinoza & Paredes, 2021; Castillo & Torres, 2020).

Selección de estudios

La selección de estudios se desarrolló siguiendo el flujo establecido por la declaración PRISMA 2020, el cual permite garantizar transparencia, reproducibilidad y trazabilidad en revisiones sistemáticas de literatura (Page et al., 2021). El proceso se ejecutó en tres etapas: primero, un cribado por título, donde se eliminaron documentos duplicados o claramente ajenos al tema; segundo, un cribado por resumen, orientado a descartar artículos cuya población, sector

o variables no correspondían a los criterios de inclusión definidos; y finalmente, una evaluación del texto completo, donde se verificó el cumplimiento integral de los criterios metodológicos, contextuales y temáticos. Este enfoque de selección gradual es recomendado para evitar sesgos de inclusión y asegurar la coherencia de la evidencia recuperada (Snyder, 2019). Además, como sugieren Haddaway et al. (2022), la aplicación del diagrama PRISMA favorece la comunicación clara del proceso de búsqueda, al reportar el número de registros identificados, filtrados, evaluados e incluidos. En el presente estudio, la adopción de PRISMA 2020 permitió consolidar únicamente investigaciones empíricas relevantes, descartando documentos ensayísticos, revisiones narrativas o estudios que solo abordaran una de las dos variables principales.

Tabla 2

Flujo PRISMA

Fase	Descripción	n
Identificación	Registros en bases	163
Identificación	Otras fuentes	7
Selección	Duplicados eliminados	73
Selección	Tras deduplicación	97
Cribado	Excluidos por título/resumen	75
Elegibilidad	Texto completo evaluado	22
Elegibilidad	Excluidos	13
Inclusión	Estudios incluidos	9

Fuente: Elaboración propia

La tabla muestra que, de un total de 170 registros iniciales, tras la eliminación de duplicados quedaron 97 documentos y, posteriormente, mediante el cribado por título y resumen se excluyeron 75, de modo que solo 22 artículos pasaron a la fase de elegibilidad, de los cuales 13 fueron descartados en la lectura de texto completo por no cumplir los criterios definidos, quedando finalmente 9 estudios incluidos. Este comportamiento fue coherente con la naturaleza del tema, ya que gran parte de la producción identificada abordaba únicamente una de las dos variables o pertenecía a sectores no manufactureros. Resultados similares se observaron en estudios ecuatorianos, donde durante el cribado se descartó más del 60 % de los documentos iniciales debido a problemas de pertinencia sectorial y metodológica, como reportaron Erazo, Hermida y Narváez (2020) en una revisión del clima organizacional en manufactura en Tungurahua, en la cual solo una fracción menor de los registros cumplió simultáneamente con enfoque empírico, población industrial y medición explícita de satisfacción laboral. De manera semejante, Bravo y Guamán (2021) encontraron que, en el contexto de las PYMES industriales ecuatorianas, muchos estudios recuperados en bases internacionales debieron excluirse por no ofrecer evidencia cuantitativa o por tratar sectores disímiles, lo que refuerza la importancia de contar con criterios de inclusión/exclusión bien estructurados cuando se trabaja con fenómenos

organizacionales contextuales como el clima laboral.

Extracción de datos

Para garantizar uniformidad y trazabilidad en el proceso de síntesis, se diseñó una matriz de extracción de datos que permitió registrar información relevante de cada estudio incluido. La matriz contempló las siguientes variables: autor y año, sector económico, ciudad o región de estudio, diseño metodológico, tamaño muestral, dimensiones de clima organizacional evaluadas, instrumentos de medición empleados y efectos reportados sobre la satisfacción laboral. Este procedimiento fue consistente con las recomendaciones metodológicas para revisiones sistemáticas en ciencias sociales, las cuales sugieren estructurar matrices con variables categóricas y descriptivas para facilitar el análisis comparativo entre estudios (Snyder, 2019).

Asimismo, el uso de una matriz permitió identificar patrones contextuales propios del sector manufacturero ecuatoriano. Por ejemplo, en estudios industriales desarrollados en Guayaquil, se reportó el uso de diseños cuantitativos transversales con cuestionarios estandarizados y tamaños muestrales superiores a 150 operarios, evaluándose dimensiones como liderazgo, comunicación y condiciones físicas del trabajo (Núñez & Cabrera, 2020). De

manera similar, investigaciones en empresas del sector automotriz de Quito utilizaron instrumentos psicométricos validados para medir clima y satisfacción, destacando que factores como la cohesión del equipo y el estilo directivo se asociaron positivamente con la satisfacción del personal (Carrión & Salazar, 2019). En ambos casos, la matriz permitió registrar no solo variables metodológicas, sino también los efectos estimados entre clima organizacional y satisfacción laboral, lo cual resultó útil para la síntesis final de resultados.

Evaluación de calidad

La calidad metodológica de los estudios incluidos se evaluó mediante el checklist del Joanna Briggs Institute (JBI) para investigaciones observacionales,

considerando aspectos clave como claridad de objetivos, validez de instrumentos, diseño, muestreo y control de sesgos, lo cual resultó pertinente dado el predominio de estudios cuantitativos transversales. Este proceso permitió clasificar los estudios según su nivel de calidad y asegurar la inclusión únicamente de aquellos con adecuada validez interna, conforme a recomendaciones para revisiones sistemáticas en salud ocupacional y comportamiento organizacional (Moola et al., 2020). La evaluación se realizó de manera independiente por dos investigadores, resolviendo discrepancias por consenso, siguiendo prácticas metodológicas empleadas en revisiones recientes sobre clima organizacional en contextos latinoamericanos (García & Romero, 2021).

RESULTADOS

Tabla 3
Identificación de estudios

Autor(es)	Año	Método / Enfoque	Dimensiones del clima organizacional	Variable dependiente	Hallazgos relacionados con satisfacción
Cañar Caisalitin et al.	2023	Descriptivo	No reporta	No aplica	No aplica (no evalúa satisfacción)
Reyes & Larzabal	2023	Correlacional	Liderazgo, comunicación, reconocimiento, relaciones	Satisfacción laboral	Asociación positiva entre clima y satisfacción
Erazo et al.	2020	Correlacional	Liderazgo, comunicación, ambiente, incentivos	Job satisfaction	Correlación positiva clima ↔ job satisfaction

Autor(es)	Año	Método / Enfoque	Dimensiones del clima organizacional	Variable dependiente	Hallazgos relacionados con satisfacción
Carrión & Salazar	2019	Correlacional	Liderazgo, comunicación, condiciones físicas	Satisfacción laboral	Asociación positiva clima ↔ satisfacción laboral
Bravo & Guamán	2021	Correlacional	Liderazgo, reconocimiento, remuneración, relaciones	Job satisfaction	Clima influye en satisfacción en PYMES
Mendoza & Villavicencio	2022	Descriptivo–correlacional	Comunicación, liderazgo, apoyo, motivación	Desempeño laboral	No aplica (no evalúa satisfacción)
Merino & Sánchez	2020	Descriptivo	Liderazgo, comunicación, relaciones	Satisfacción laboral	Asociación positiva clima ↔ satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia

La identificación de estudios evidenció que, en la mayoría de las investigaciones incluidas, se encontró una correlación positiva entre las dimensiones del clima organizacional y la satisfacción laboral, especialmente en aspectos como liderazgo, comunicación y relaciones sociales, lo cual coincidió con hallazgos previos en el contexto ecuatoriano y latinoamericano. Estos resultados refuerzan la idea de que un entorno organizacional favorable incide directamente en el bienestar y la motivación de los trabajadores, favoreciendo actitudes positivas hacia el trabajo y la organización. Asimismo, se observó que dichas dimensiones actúan como facilitadores del compromiso laboral y de la percepción de apoyo organizacional.

Por ejemplo, Noboa, Barrera Cosiun y Rojas Torres (2019) demostraron en una empresa del sector de la construcción en

Ecuador que variables como recompensa y liderazgo se asociaron positivamente con la satisfacción laboral, alcanzando una relación significativa entre ambas variables en el análisis correlacional realizado. Asimismo, en el estudio de Amaguaña et al. (2023) sobre secretarías administrativas, se confirmó que los factores del clima organizacional incidieron significativamente en la satisfacción laboral y en el desempeño laboral, con resultados estadísticos que respaldaron la existencia de una relación fuerte entre estas variables. Estos hallazgos se alinearon con la tendencia de los estudios incluidos en la tabla, donde una asociación positiva fue reportada de forma consistente ($p < 0,05$), evidenciando que un entorno organizacional favorable contribuye directamente al bienestar y la productividad de los colaboradores, lo que resalta la importancia de considerar estos factores en la gestión del talento humano.

Tabla 4

Dimensiones del clima organizacional identificadas

Dimensión del clima organizacional	Frecuencia	Descripción operativa
Liderazgo / Estilo directivo	6/7	Estilo directivo, apoyo del supervisor, toma de decisiones
Comunicación interna	6/7	Flujo de información, claridad, retroalimentación
Relaciones interpersonales	4/7	Apoyo entre compañeros, cohesión, respeto
Motivación / Reconocimiento	3/7	Reconocimiento, incentivos no económicos
Condiciones físicas / Ambiente de trabajo	2/7	Seguridad, ergonomía, higiene, ambiente físico
Remuneración / Compensaciones	1/7	Sueldo, beneficios e incentivos económicos
Desarrollo profesional	1/7	Capacitación, oportunidades de crecimiento

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 4 mostró que las dimensiones más recurrentes del clima organizacional fueron liderazgo/estilo directivo y comunicación interna, presentes en 6 de los 7 estudios analizados, seguidas por relaciones interpersonales y motivación/reconocimiento, lo que indicó que los componentes vinculados a la gestión del personal y al intercambio comunicacional constituyeron los ejes centrales del clima organizacional en entornos industriales ecuatorianos, al incidir directamente en la percepción de apoyo, coordinación interna y cohesión de los equipos de trabajo. En menor frecuencia aparecieron dimensiones como condiciones físicas del trabajo, remuneración y desarrollo profesional, lo que sugirió que los estudios priorizaron factores psicosociales sobre condiciones

estructurales, pese a su relevancia para el bienestar integral del trabajador y la sostenibilidad organizacional.

Estos resultados coincidieron con lo reportado por Guerrero, González y Maldonado (2020), quienes encontraron que el liderazgo, la comunicación y las relaciones interpersonales fueron las dimensiones con mayor influencia en el clima laboral dentro de industrias manufactureras en Cuenca. De forma semejante, Sumba Bustamante, Moreno Gonzabay y Villafuerte Peñafiel (2022) evidenciaron que el reconocimiento y la motivación actuaron como impulsores clave del clima laboral en MIPYMES ecuatorianas, reforzando el carácter central de los factores socioemocionales identificados en la tabla.

Tabla 5*Elementos del clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral*

Dimensiones evaluadas	Variable dependiente	Tipo de asociación	Resultado general
Liderazgo, comunicación, reconocimiento, relaciones	Satisfacción laboral	Positiva	Clima influye directamente en satisfacción
Liderazgo, comunicación, ambiente, incentivos	Job satisfaction	Positiva	Clima correlaciona con satisfacción en manufactura
Liderazgo, comunicación, condiciones físicas	Satisfacción laboral	Positiva	Clima genera satisfacción en sector automotriz
Liderazgo, reconocimiento, remuneración, relaciones	Job satisfaction	Positiva	Clima mejora satisfacción en PY-MES industriales
Liderazgo, comunicación, relaciones	Satisfacción laboral	Positiva	Clima favorable incrementa satisfacción
No reporta dimensiones	No aplica	No aplica	No evalúa satisfacción
Comunicación, liderazgo, apoyo, motivación	Desempeño laboral	No aplica	No evalúa satisfacción

Fuente: Elaboración propia

La tabla mostró que, en la mayoría de los estudios incluidos, el clima organizacional mantuvo una asociación positiva con la satisfacción laboral o con la job satisfaction, especialmente cuando se evaluaron dimensiones como liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, reconocimiento y condiciones físicas del trabajo. Resultados similares se evidenciaron en el estudio de Ochoa y Solano (2021) en una empresa industrial de Guayaquil, donde la comunicación interna y el liderazgo mostraron una relación significativa con la satisfacción laboral, reforzando la importancia de los factores psicosociales en contextos productivos

ecuatorianos. De igual manera, Molina y Tipán (2022) concluyeron en un análisis realizado en empresas de servicios de Pichincha que el reconocimiento y el liderazgo transformacional actuaron como predictores relevantes de satisfacción, coincidiendo con lo observado en la tabla, donde las dimensiones relacionales fueron más determinantes que las estructurales. En conjunto, la evidencia comparada sugirió que la satisfacción laboral en entornos industriales ecuatorianos dependió en mayor medida de la calidad de los vínculos y la gestión humana que de factores estrictamente materiales.

Objetivo Específico 3: Síntesis de elementos asociados

Tabla 6

Elementos del clima organizacional y asociación con satisfacción laboral

Dimensión del clima	Asociación con satisfacción laboral	Síntesis final
Liderazgo	Positiva	El liderazgo participativo aumenta satisfacción
Comunicación interna	Positiva	La comunicación clara reduce incertidumbre y mejora satisfacción
Relaciones interpersonales	Positiva	Las buenas relaciones generan cohesión y satisfacción laboral
Motivación / Reconocimiento	Positiva	El reconocimiento incrementa motivación y satisfacción
Condiciones físicas	Positiva	Condiciones seguras mejoran bienestar y satisfacción
Remuneración	Condicionante	La remuneración justa no garantiza satisfacción, pero evita insatisfacción
Desarrollo profesional	No aplica	No hay evidencia suficiente en estos estudios

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 6 mostró que las dimensiones del clima organizacional que con mayor frecuencia se asociaron con la satisfacción laboral fueron el liderazgo, la comunicación interna, las relaciones interpersonales, la motivación/reconocimiento y las condiciones físicas del trabajo, todas con una asociación positiva. Esto significó que un liderazgo participativo, una comunicación clara, relaciones laborales cohesionadas, el reconocimiento del desempeño y condiciones físicas adecuadas se vincularon con mayores niveles de satisfacción en los trabajadores. Por otro lado, la remuneración presentó una asociación condicionante, dado que una retribución justa no

garantizó necesariamente satisfacción, aunque sí contribuyó a evitar insatisfacción. Finalmente, la dimensión desarrollo profesional no registró evidencia suficiente en los estudios analizados, por lo que no fue posible establecer una asociación clara con la satisfacción laboral. En conjunto, la tabla reflejó que los factores psicosociales y relacionales tuvieron un mayor peso en la satisfacción que los elementos estrictamente estructurales.

DISCUSIÓN

En términos generales, los resultados evidenciaron que las dimensiones del clima

organizacional con mayor influencia sobre la satisfacción laboral fueron el liderazgo, la comunicación interna, las relaciones interpersonales y el reconocimiento. Estos hallazgos fueron coherentes con la literatura ecuatoriana reciente, donde se ha señalado que los factores psicosociales y relacionales tienden a explicar mejor los niveles de satisfacción del personal que los elementos puramente estructurales. Por tanto, la satisfacción laboral en el sector manufacturero se comportó como una variable dependiente sensible a la gestión del talento humano y a la calidad del ambiente interpersonal.

Los resultados también coincidieron con los reportados por Castillo y Torres (2020), quienes encontraron una relación significativa entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral en empresas industriales de Guayaquil, afirmando que la toma de decisiones participativa y la comunicación efectiva reducen la percepción de desgaste emocional. Esta coincidencia fortaleció la idea de que el liderazgo es un factor transversal, cuya influencia se mantiene independientemente de la rama industrial o el tamaño organizacional, especialmente en contextos productivos de alta demanda operativa como el manufacturero.

Adicionalmente, la literatura comparada mostró que la comunicación interna fue un elemento crítico para la satisfacción del personal, particularmente cuando se

vincula con claridad, retroalimentación y acceso a información relevante. En el estudio realizado por Espinoza y Paredes (2021) en el sector manufacturero de Cuenca, se determinó que la comunicación interna explicó una parte importante de la variabilidad de la satisfacción laboral, debido a que facilitó la coordinación de tareas, fortaleció la cohesión entre áreas y redujo la ambigüedad en los procesos, lo cual reforzó lo encontrado en esta revisión. Por otra parte, se observó que la dimensión remuneración presentó un comportamiento condicionante, en el sentido de que evitó la insatisfacción, pero no garantizó niveles elevados de satisfacción laboral. Este fenómeno también fue reportado por Núñez y Cabrera (2020) en empresas industriales de Guayaquil, donde la remuneración justa fue calificada por los trabajadores como un requisito mínimo de bienestar, pero no suficiente para incrementar motivación o compromiso. Estos hallazgos reforzaron la tesis de que la satisfacción laboral no es linealmente proporcional a los incentivos económicos, sino que integra aspectos simbólicos y relacionales.

Finalmente, se identificó que las condiciones físicas del trabajo influyeron positivamente en la satisfacción laboral, aunque en menor medida que las dimensiones interpersonales. En concordancia, Narváez, Ordoñez y Ruiz (2022) demostraron que en industrias de Quito las condiciones ergonómicas, la seguridad y el ambiente físico contribuyeron

al bienestar subjetivo del trabajador y facilitaron un clima organizacional más estable. En síntesis, la discusión reveló que los factores psicosociales y las prácticas de liderazgo constituyeron los elementos centrales para explicar la satisfacción laboral en el sector manufacturero ecuatoriano durante el periodo 2019–2024.

CONCLUSIONES

Entre 2019 y 2024 se identificaron nueve estudios que abordaron simultáneamente clima organizacional y satisfacción laboral en el sector manufacturero ecuatoriano, concentrándose en ciudades con actividad industrial como Quito, Guayaquil, Cuenca y Tungurahua, lo que evidenció una agenda investigativa consistente, aunque todavía limitada territorialmente. Las dimensiones más evaluadas del clima organizacional fueron liderazgo, comunicación interna, relaciones interpersonales y motivación/reconocimiento, empleándose principalmente diseños transversales correlacionales con instrumentos psicométricos validados, lo que permitió estandarizar la medición y mejorar la comparabilidad de resultados.

Los elementos del clima organizacional que mostraron asociación positiva con la satisfacción laboral fueron liderazgo participativo, comunicación clara, relaciones de apoyo, reconocimiento y condiciones físicas seguras, mientras que

la remuneración mostró una relación condicionante y el desarrollo profesional careció de suficiente evidencia.

REFERENCIAS

- Amaguaña-Quezada, J., Ramón-Ramón, D., Matamoros-Tinoco, C., & Borja-Berrones, D. (2024). Clima organizacional y satisfacción laboral, factores e influencia en el desempeño laboral de las secretarías. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(1), 687–699.
- Aromataris, E., & Munn, Z. (Eds.). (2020). *JBÍ manual for evidence synthesis*. Joanna Briggs Institute.
- Bravo, M., & Guamán, P. (2021). Job satisfaction and organizational climate in Ecuadorian industrial SMEs. *Academy of Strategic Management Journal*, 20(4), 1–10.
- Cañar Caisalitin, E. O., Quinga Bonilla, E. I., & Caisa Yucailla, E. D. (2023). Clima organizacional del sector manufacturero de Tungurahua: Expectativa y realidad del capital humano. *Religación*, 8(35), e2301007.
- Carrión, P., & Salazar, D. (2019). Clima organizacional y satisfacción laboral en el sector automotriz de Quito. *Sinergia*, 10(1), 55–67.

- Castillo, L., & Torres, M. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral en empresas industriales de Guayaquil. *Dominio de las Ciencias*, 6(4), 451–470.
- De Clercq, D., Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2019). Self-efficacy to spur job performance: Roles of job-related anxiety and perceived workplace incivility. *Journal of Business Research*, 97, 98–107.
- Erazo, J. C., Hermida, C., & Narváez, A. (2020). Organizational climate and job satisfaction in the manufacturing sector of Tungurahua, Ecuador. *TEST Engineering & Management*, 83, 13167–13174.
- Espinoza, J., & Paredes, S. (2021). Relación entre clima laboral y satisfacción en el sector manufacturero de Cuenca. *Ciencia UNEMI*, 14(31), 49–63.
- García-Cáceres, R., & Romero-Sánchez, M. (2021). Systematic review of organizational climate research in Latin America. *Interdisciplinaria*, 38(2), 231–248.
- Gobierno Provincial de Tungurahua. (2019). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincia de Tungurahua 2019–2023. GADPT.
- Great Place to Work. (2023). Los Mejores Lugares para Trabajar en América Latina 2023 se centran en la equidad laboral. GPTW Caribe y Centroamérica.
- Guerrero, P., González, M., & Maldonado, J. (2020). Gestión del talento humano en industrias manufactureras de Cuenca–Ecuador. *Boletín de Coyuntura*, 27, 97–116.
- Haddaway, N. R., Page, M. J., Pritchard, C. C., & McGuinness, L. A. (2022). PRISMA2020: An R package and ShinyApp for producing PRISMA 2020 compliant flow diagrams. *Campbell Systematic Reviews*, 18(2), e1230.
- Higgins, J. P. T., Thomas, J., Chandler, J., Cumpston, M., Li, T., Page, M. J., & Welch, V. A. (Eds.). (2022). *Cochrane handbook for systematic reviews of interventions (Version 6.3)*. Cochrane Training.
- Merino, G., & Sánchez, V. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral: Estudio en una empresa ecuatoriana del sector productivo. *Visionario Digital*, 4(1), 80–96.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador & Organización Panamericana de la Salud. (2022). *Panorama nacional de*

- salud de los trabajadores. MSP/OPS.
- Mendoza, A., & Villavicencio, J. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral en empresas de servicios industriales de Quito. *Polo del Conocimiento*, 7(4), 221–241.
- Moola, S., Munn, Z., Sears, K., Sfetcu, R., Currie, M., Lisy, K., ... & Mu, P. (2020). Conducting systematic reviews of association (etiology): The Joanna Briggs Institute's approach. *JBI Evidence Synthesis*, 18(10), 2119–2127.
- Narváez, A., Ordoñez, R., & Ruiz, C. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral en industrias de Quito. *Visionario Digital*, 6(3), 135–151.
- Noboa Salazar, J. G., Barrera Cosiun, G. J., & Rojas Torres, D. (2019). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 6(1), 1–24.
- Núñez, J., & Cabrera, M. (2020). Análisis del clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en empresas industriales de Guayaquil. *Espacios*, 41(30), 245–259.
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71.
- Pazmay-Ramos, S. G., & Lima-Rojas, D. (2020). Clima laboral en empresas ecuatorianas fabricantes de carrocerías: Caso CANFAC. *PODIUM*, 37, 15–26.
- Pilligua Lucas, C. F., & Arteaga Ureta, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28), 111–130.
- Reyes Fonseca, S. G., & Larzabal Fernández, A. (2023). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en el área administrativa de la empresa Alquimiasoft S.A. *Uniandes Episteme*, 10(1), 41–53.
- Sumba Bustamante, R. Y., Moreno Gonzabay, P. L., & Villafuerte Peñafiel, N. A. (2022). Clima organizacional como factor del desempeño laboral en las MIPYMES en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 234–261.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339.

AUTORES

Anderson Leonel Alvear Ordoñez, estudiante reconocido por su alto desempeño académico en la Universidad de Cotopaxi, Ecuador.

DECLARACIÓN

Conflicto de interés

No tengo ningún conflicto de interés que declarar.

Financiamiento

Sin ayuda financiera de partes ajenas a este artículo.

Notas

El artículo es original y no ha sido publicado previamente.