

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y
POLÍTICAS
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

TEMA:

**Percepciones del clima laboral y las dinámicas de
relacionamiento entre trabajadores operativos y
administrativos en una empresa de la ciudad de Guayaquil
durante el año 2025**

AUTORA:

Torres Franco, Elizabeth Marina

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**

TUTOR:

López Rodríguez, Merli Rossanna, Mgs.

**Guayaquil, Ecuador
18 de febrero del 2026**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Torres Franco, Elizabeth Marina**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social**.

TUTOR (A)

f. _____

López Rodríguez, Merli Rossanna, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

St.Omer Navarro, Vilma Noemí

Guayaquil, a los 18 del mes de febrero del año 2026



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Torres Franco, Elizabeth Marina


DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Percepciones del clima laboral y las dinámicas de relacionamiento entre trabajadores operativos y administrativos en una empresa de la ciudad de Guayaquil durante el año 2025**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 18 del mes de febrero del año 2026

LA AUTORA:

f. 
Torres Franco, Elizabeth Marina



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**


AUTORIZACIÓN

Yo, **Torres Franco, Elizabeth Marina**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Percepciones del clima laboral y las dinámicas de relacionamiento entre trabajadores operativos y administrativos en una empresa de la ciudad de Guayaquil durante el año 2025**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 18 del mes de febrero del año 2026

LA AUTORA:

f. 

Torres Franco, Elizabeth Marina

REPORTE COMPILATIO

Firma de Estudiante



Informe de análisis

Compilatio Magister+ | UCSG-EC- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

UTE- Elizabeth Torres Franco - B-2025

ID : 6de23a5353cb05450859a774284673ed3f5c4205



2%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : UTE- Elizabeth Torres Franco - B-2025.txt

Tamaño del archivo original : 682,69 kB

Número de palabras : 16.334

Número de caracteres : 115385

Depositante : Merli Rossana López Rodríguez

Fecha de depósito : 15 de abril de 2026

Tipo de carga : interface

fecha de fin de análisis : 15 de abril de 2026

Resumen (sección 1/3)

Localización de los textos sospechosos en el documento :




Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :

f. 

Torres Franco, Elizabeth Marina

Firma de Docentes

f. 

López Rodríguez, Merli Rossana, Mgs.

TUTOR(A)

f. 

Lic. Christopher Muñoz Sánchez, Mtr.

COORDINADOR UIC B-2025

AGRADECIMIENTO

A Dios y al universo, por ser mi brújula, de principio a fin.

A mi madre, por enseñarme desde muy niña que yo siempre puedo. Por legarme su fortaleza y su fe, por ser mi cimiento, la raíz que me sostiene y el ejemplo que me ha permitido llegar hasta aquí.

A Michelle, mi compañera de vida, por ser mi motor constante en este proceso. Por impulsarme cuando dudé de mí, por sostenerme con su amor y por recordarme, una y otra vez, mi propia entereza. Este logro, también es suyo.

A mi tutora y a todas mis profesoras y profesores de la carrera, quienes son el epítome del verdadero sentido del Trabajo Social. Por su guía, por compartirnos con convicción sus sólidos conocimientos y por demostrar, también desde la práctica, lo poderoso que es transformar realidades.

DEDICATORIA

A la memoria de Margarita Merelo García, mi abuela materna, cuyo trabajo duro, esfuerzo silencioso y resiliencia frente a la adversidad representan la historia de muchas mujeres invisibilizadas. Su fuerza permanece como mi guía, llegar hasta aquí es una forma de dignificar su historia y reivindicar su legado.

A Marina Franco Merelo, mi madre, que atravesó la prueba más difícil de su vida con mucha valentía y firmeza; mientras yo transitaba este camino académico, ella libraba su propia batalla. Hoy continúa venciendo, enseñándome que la fe en Dios y la esperanza, nos sostienen el alma, incluso en los momentos más difíciles.

A mis tías y tío por parte materna, quienes sin haber podido acceder a la educación superior me enseñan que la dignidad se construye en la lucha cotidiana.

A mi familia: Michelle, mi amada compañera de vida, que con su amor cálido y suavecito ha iluminado mi caminar; a Mila, mi fiel compañera y mi mejor amiga, y a Loli, mi pequeño torbellino de locura, quiénes me inyectan vida con su ternura, energía y alegría. Las tres, mi hogar y mi lugar seguro, me recuerdan siempre que el amor también es una forma de resistencia.

Este logro es para todas las mujeres de mi linaje.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f.

MERLI ROSSANA LÓPEZ RODRÍGUEZ
TUTOR

f.

VILMA NOEMÍ ST.OMER NAVARRO
DIRECTORA DE CARRERA

f.

CHRISTOPHER FERNANDO MUÑOZ SÁNCHEZ
COORDINADOR DEL ÁREA

f.

LOURDES MONSERRATE MENDIETA LUCAS
DOCENTE Oponente

ACTA DE CALIFICACIÓN



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y POLITICAS (Cod. 10)
CARRERA TRABAJO SOCIAL (R) (Cod. 429)
PERIODO SEMESTRE B-2025 (Cod. 14318)

ACTA DE TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN TRABAJO DE TITULACIÓN

El Tribunal de Sustentación ha escuchado y evaluado el Trabajo de Titulación denominado "PERCEPCIÓN DEL CLIMA LABORAL Y LAS DINÁMICAS DE RELACIONAMIENTO ENTRE TRABAJADORES OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS DE UNA EMPRESA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL DURANTE EL AÑO 2025", elaborado por el/la estudiante ELIZABETH MARINA TORRES FRANCO, obteniendo el siguiente resultado:

Nombre del Docente-tutor	Nombres de los miembros del Tribunal de sustentación		
MERLI ROSSANNA LOPEZ RODRIGUEZ	VILMA NOEMI ST.OMER NAVARRO	CHRISTOPHER FERNANDO MUÑOZ SANCHEZ	LOURDES MONSERRATE MENDIETA LUCAS
Etapas de ejecución del proceso e Informe final			
9.71 /10	9.50 /10	9.11 /10	9.31 /10
	Total: 30 %	Total: 30 %	Total: 40 %
Parcial: 50 %	Parcial: 50 %		
Nota final ponderada del trabajo de título:		9.51 /10	

Para constancia de lo actuado, el (la) Coordinador(a) de Titulación lo certifica.

Coordinador(a) de Titulación

INDICE

RESUMEN	XII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO 1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
Antecedentes	4
1.1.1. Antecedentes contextuales	4
1.1.2. Antecedentes investigativos	6
1.2. Problematización	10
1.3. Preguntas de investigación	14
1.4. Objetivos	14
1.5. Justificación	15
CAPÍTULO 2: MARCOS REFERENCIALES	18
Marcos referenciales	18
Marco teórico	18
2.1.1. Teoría de la transaccionalidad	18
Marco conceptual	19
2.2.1. Clima laboral	19
2.2.2. Relacionamiento laboral	19
2.2.3. Percepción organizacional	20
2.2.4. Comunicación organizacional	21
2.2.5. Cultura organizacional	21
2.2.6. Trabajador	22
2.2.7. Trabajadores operativos	22
2.2.8. Trabajadores administrativos	23
Marco normativo y legal	23
2.3.1. Constitución de la República del Ecuador (2008)	23
2.3.2. Código del Trabajo	24
2.3.3. Ordenanzas municipales de Guayaquil	26
2.3.5. Plan Nacional de Desarrollo Ecuador No Se Detiene 2025 - 2029	26
2.3.6. Políticas internas de bienestar, salud y seguridad en el trabajo	27
Metodología de investigación	29
3.1. Enfoque	29
3.2. Nivel y diseño de investigación	30
3.3. Población y muestra	30
3.3.1. Población	30
3.3.2. Muestra cualitativa	30
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información	32
3.4.1. Entrevistas semiestructuradas	32
3.5. Proceso de análisis de datos	33
3.5.1. Análisis cualitativo	33
3.6. Consideraciones éticas	33
3.7. Limitaciones del estudio	34
CAPÍTULO 4: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	36
4. Resultados de la investigación	36
4.1. Caracterización de los participantes	36

4.2. Análisis de resultados desde la perspectiva de los participantes	37
4.2.1. Percepciones sobre el clima laboral entre trabajadores operativos y administrativos.	37
4.2.2. Incidencia de las percepciones sobre el clima laboral en la comunicación y colaboración entre ambos grupos	43
4.2.3. Relación entre el clima laboral percibido y la cohesión o fragmentación en las dinámicas de trabajo.	48
4.3. Análisis transversal y discusión integradora.....	51
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	53
Conclusiones.....	53
Recomendaciones.....	54
REFERENCIAS.....	56

RESUMEN

Este trabajo de titulación analiza las percepciones del clima laboral y las dinámicas de relacionamiento entre trabajadores operativos y administrativos en una empresa del sector alimenticio de Guayaquil durante el año 2025.

A partir de un enfoque cualitativo, se emplearon entrevistas semiestructuradas para indagar cómo las condiciones laborales, la comunicación interna, el liderazgo y las formas de representación sindical influyen en la interacción cotidiana entre ambos grupos. Los hallazgos evidencian que los trabajadores administrativos reportan mayor acceso a información y reconocimiento mientras que los operativos enfrentan mayores exigencias físicas, rotación y menor participación en procesos de decisión. Estas diferencias generan percepciones divergentes sobre pertenencia, motivación y trato justo, configurando un clima laboral fragmentado.

La investigación concluye que las percepciones subjetivas, atravesadas por imaginarios de superioridad e inferioridad, impactan directamente en la cooperación y la cohesión organizacional. Se recomienda fortalecer la comunicación horizontal, reconocimiento equitativo y espacios de diálogo sindical que permitan construir relaciones más solidarias entre pares.

Palabras clave: clima laboral, dinámicas de relacionamiento, trabajadores operativos, trabajadores administrativos, comunicación organizacional, sindicalización.

ABSTRACT

This thesis analyzes the perceptions of workplace climate and the dynamics of interaction between operational and administrative employees in a food sector company in Guayaquil during 2025.

Using a qualitative approach, semi-structured interviews were conducted to explore how working conditions, internal communication, leadership, and union representation influence everyday relationships between both groups. Findings reveal that administrative employees report greater access to information, recognition, and stability, while operational workers face higher physical demands, turnover, and limited participation in decision-making processes. These differences generate divergent perceptions of belonging, motivation, and fairness, shaping a fragmented workplace climate.

The study concludes that subjective perceptions, influenced by imaginaries of superiority and inferiority, directly affect cooperation and organizational cohesion. Recommendations include strengthening internal policies for horizontal communication, equitable recognition, and union dialogue spaces to foster more supportive relationships and an inclusive workplace climate.

Keywords: workplace climate, interaction dynamics, operational workers, administrative employees, organizational communication, unionization.

INTRODUCCIÓN

El clima laboral constituye un elemento central en la vida de las organizaciones, pues refleja las percepciones compartidas por los trabajadores respecto a las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales y los estilos de liderazgo. En el contexto ecuatoriano, caracterizado por altos niveles de informalidad y precariedad, estas percepciones adquieren un valor especial al incidir en la motivación, la identidad laboral y la calidad de las interacciones cotidianas.

La ciudad de Guayaquil, principal polo industrial del país, concentra gran parte de la actividad productiva, especialmente en el sector alimenticio, donde conviven trabajadores operativos y administrativos con condiciones diferenciadas. Esta coexistencia genera tensiones simbólicas y prácticas que afectan la manera en que ambos grupos se relacionan, se reconocen y colaboran dentro de la empresa.

El presente estudio se propone analizar cómo las percepciones del clima laboral influyen en las dinámicas de relacionamiento entre trabajadores operativos y administrativos en una empresa alimenticia de Guayaquil. Para ello, se parte de antecedentes contextuales y teóricos que evidencian la importancia de factores como la comunicación, el liderazgo, el reconocimiento y la representación sindical en la construcción de identidades laborales. Desde un enfoque cualitativo, se busca comprender las experiencias y narrativas de los trabajadores, identificando las tensiones y oportunidades que emergen en la interacción cotidiana.

Este trabajo no solo aporta a la comprensión académica del clima laboral en Ecuador, sino que también ofrece insumos prácticos para fortalecer la cohesión organizacional y promover relaciones más equitativas entre distintos niveles jerárquicos.

CAPÍTULO 1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Antecedentes

1.1.1. Antecedentes contextuales

En Ecuador, trabajar no siempre es sinónimo de estabilidad laboral, el trabajo formal sigue siendo un desafío, según el (INEC, 2024), de los 8.7 millones de Personas Económicamente Activas detalladas, una parte importante se mantiene con trabajos u oficios en medio condiciones informales, sin seguridad social y con ingresos que no son suficientes para cubrir necesidades básicas, este escenario influye en la percepción de clima laboral debido a que la estabilidad y las condiciones laborales determinan la satisfacción.

En cuanto al marco laboral, en Ecuador está definido por un vínculo jurídico de carácter laboral entre empleador y trabajador, regido por el Código del Trabajo. Esto significa que desde el inicio de cualquier relación de trabajo existe subordinación o dependencia del trabajador hacia el empleador y se aplican las normas laborales, incluso si no existe de por medio un contrato escrito y legalizado. La legislación laboral ecuatoriana parte de reconocer esta relación de poder, porque el empleador tiene posición económica y jurídica dominante y por ello protege al trabajador como parte vulnerable. En la práctica, esto se traduce en derechos laborales garantizados por la Constitución y el Código de Trabajo, en ámbitos como salario digno, estabilidad, afiliación a la seguridad social, cumplimiento de la jornada máxima, pago de décimos, horas extras, vacaciones, indemnizaciones, etc., así como en la posibilidad de libertad de sindicalización, asociación y negociación colectiva para equilibrar la relación obrero-patronal.

En la ciudad de Guayaquil, motor económico, principal puerto y polo de la actividad industrial del país por su característica de ciudad portuaria, concentra gran parte de la industria, es la sede de mucho movimiento del comercio, pero también existe precariedad, sectorización y división social. Hasta el segundo trimestre de 2024, la Población Económicamente Activa llegaba a los 1,25 millones de trabajadores, de los cuales, alrededor del 47%

tenía un empleo adecuado o pleno, mientras que aproximadamente el 49% estaba en condiciones de empleo inadecuado, es decir, trabajaban desde el subempleo, la informalidad, etc. Alrededor del 3,5% se encontraba en desempleo (Cámara de Comercio de Quito, 2024). Esta realidad influye en la armonía de los trabajadores operativos y administrativos con condiciones laborales diferenciadas, lo que puede impactar en la percepción del clima laboral y en la calidad del relacionamiento entre estos grupos.

Guayaquil representa cerca del 15% de la Población Económicamente Activa del país y a su vez se evidencia altos niveles de empleo precario e informalidad, situación característica en las grandes ciudades del Ecuador. Dentro de la estructura de producción de Guayaquil, destaca el sector alimenticio como uno de los más importantes. La industria alimenticia es considerada estratégica por su contribución al Producto Interno Bruto y la alta generación de empleo. En el caso de Ecuador, desde la producción agrícola hasta la transformación y comercialización de alimentos, el sector agroalimentario genera alrededor de 5 de cada 10 empleos directos. Incluso, hasta el año 2020 esta industria aportaba aproximadamente el 42,8% de los ingresos generados en el país. (Mucho Mejor Ecuador, 2022).

En Guayaquil operan muchas empresas de alimentos como procesadoras, empacadoras, exportadoras y de consumo masivo, dado su perfil industrial y comercial. Las características de este sector incluyen uso de mano de obra en posiciones de operarios de planta, manufactura, logística, ventas, etc., junto con personal administrativo.

Adicionalmente, el sector alimenticio ha enfrentado transformaciones recientes: tecnológicas, cambios en demanda, el surgimiento del e-commerce durante la pandemia, etc., impactando las relaciones laborales internas. Pese a los cambios, su importancia estratégica se mantiene, al ser un generador masivo de empleos y un motor del crecimiento económico, por lo cual las dinámicas laborales en este sector son relevantes para analizar percepciones diferenciales entre distintos tipos de trabajadores.

En Ecuador y Latinoamérica existe un amplio imaginario de percepción de inferioridad o superioridad que moldea las interacciones sociales y laborales.

Dentro de una empresa guayaquileña, es probable que tanto empleados operativos como administrativos se identifiquen como inferiores en términos generales y reconozcan diferencias dentro del ámbito laboral. En este sector se emplea tanto personal operativo en áreas de producción o logística, como administrativo en gestión o planificación, lo que lo convierte en un escenario ideal para analizar cómo las percepciones sobre el clima laboral inciden en la interacción entre diferentes niveles jerárquicos. Factores como liderazgo, comunicación interna, reconocimiento y condiciones físicas del trabajo son determinantes para forjar percepciones, de cómo se ven a sí mismos y cómo ven a los otros, y que pueden influir en las relaciones laborales cotidianas y en las desigualdades de trato, oportunidades y reconocimientos entre trabajadores operativos y administrativos.

1.1.2. Antecedentes investigativos

En el contexto ecuatoriano (Zapata Terán y Tovar Molina, 2024) hicieron un estudio clave en empresas privadas con la finalidad de analizar la relación entre clima organizacional y las dinámicas de trabajo que existen, a través de encuestas aplicadas a distintos niveles jerárquicos llegaron a la conclusión de que la percepción del clima laboral varía de manera significativa entre trabajadores especialmente en espacios de comunicación vertical, el reconocimiento y liderazgo.

Otro estudio clave acerca el clima laboral realizado por (Pazmay Ramos y Lima Rojas, 2020) analizaron el clima laboral de 12 empresas fabricantes ecuatorianas, donde se evaluaron cinco dimensiones como motivación, comunicación, liderazgo, compensaciones y condiciones de trabajo, dando como resultado diferencias significativas entre trabajadores operativos y administrativos. Los resultados muestran que los empleados administrativos reportan una percepción más favorable del liderazgo, la comunicación y las condiciones de trabajo, mientras que los operativos manifiestan mayor exposición a riesgos físicos, menor acceso a información organizacional y menor reconocimiento, lo que afecta su motivación y sentido de pertenencia.

Los estudios sobre cómo las personas entienden su posición en las diferentes estructuras ayudan a comprender cómo construyen la idea de su lugar en un entorno laboral. En su investigación sobre las trayectorias y percepción temporal de la posición dentro de la estructura social, (Pla, 2017) analiza cómo las personas en Argentina crean su ubicación en medio de las jerarquías y que no se entienden únicamente desde los aspectos económicos y sociales, sino que también en función del tiempo y de los cambios que las personas experimentan en su ubicación social, tomando en cuenta factores subjetivos, temporales y contextuales. El estudio tiene un enfoque multidimensional que permite indagar cómo diversos grupos sociales construyen sus percepciones de movilidad y de ubicación dentro de la jerarquía social. Esta mirada es útil para obtener una comprensión de cómo los trabajadores conciben su rol dentro de la estructura organizacional, donde intervienen varios factores, como la estabilidad en el empleo, las oportunidades percibidas y su relación con otros grupos laborales, el acceso diferencial a recursos y el impacto de las políticas internas y públicas vigentes en cada momento. Este estudio puede aportar una mirada aplicable al contexto de Ecuador donde las percepciones laborales se construyen desde las historias personales, trayectorias, experiencias y expectativas.

De la misma manera, (Sautu et al., 2020) presentan una investigación centrada en el análisis de identificación y pertenencia, a través de varias dimensiones como la movilidad social, la residencia y la identidad. La mirada multidimensional de esta investigación permite comprender que estos procesos no pueden reducirse exclusivamente a variables económicas y materiales, sino que se forman a partir de vínculos, redes sociales, experiencias compartidas y espacios de reconocimiento. Ubicado en el ámbito organizacional, este enfoque nos permite comprender, cómo los trabajadores forman su identidad laboral y cómo esta, influye en su interacción o convivencia en la cotidianidad laboral, en la percepción que genera el trato recibido y en la participación dentro de la empresa.

Los conceptos de residencia y lazos sociales también podrían integrarse al estudio de los trabajadores operativos y administrativos en Guayaquil, quienes pueden experimentar diferentes trayectorias sociales dependiendo de sus

contextos familiares y comunitarios, lo que impacta en sus identidades y en cómo perciben su realidad dentro de la empresa.

Otro estudio en el ámbito laboral es de (Assusa y Rodríguez de la Fuente, 2024) explica como las personas se construyen sus percepciones subjetivas pero que a la vez no coinciden con la realidad, es decir, sus ideas subjetivas de pertenencia no siempre coinciden con su posición objetiva, esto puede ayudar a comprender en el contexto empresarial como los distintos tipos de trabajadores auto conciben su rol, su nivel de responsabilidad, su valor dentro de la organización influyen en la percepción del clima laboral y el relacionamiento.

Los autores desarrollaron modelos estadísticos orientados a explorar el grado de correspondencia entre la identificación subjetiva y la posición objetiva que ocupan los individuos según criterios como el ingreso y la ocupación, el principal hallazgo revela una correspondencia significativa entre la posición estructural y la identidad declarada, aunque dicha relación no es lineal ni homogénea. Por el contrario, se encuentra mediada por factores que inciden en la forma en que los sujetos interpretan su lugar en la jerarquía. Por ejemplo, en épocas de bonanza muchos más individuos tienden a verse a sí mismos como superiores, mientras que durante las crisis económicas pueden cambiar esa identificación, esta es una forma de comprender cómo trabajadores de distinto nivel dentro de una empresa podrían percibirse a sí mismos diferentes y cómo los cambios contextuales económicos u organizacionales, pueden influir en esa auto percepción.

Investigadoras de México y Ecuador analizaron cómo los jóvenes universitarios quiteños conciben la idea de tener un empleo versus estar desempleado en su estudio “Representaciones sociales de empleo y desempleo en estudiantes universitarios de Quito, Ecuador.” En este trabajo, aplicaron la técnica de listados libres a 150 estudiantes universitarios en Quito para recoger palabras y conceptos asociados a “empleo” y “desempleo”, luego identificaron la estructura de esas representaciones sociales. Los resultados mostraron que, para estos jóvenes el empleo se representa principalmente

como ocupación remunerada y derecho, vinculada a estabilidad y realización personal, valoran tener empleo como fuente de estatus y desarrollo.

Por otro lado, el desempleo lo representan con connotaciones muy negativas como tiempo perdido o improductivo, genera pobreza, deudas y precariedad, lo asociaron con efectos personales como inestabilidad, dependencia, falta de desarrollo y a emociones como ansiedad, depresión, desesperanza, e incluso problemas familiares y sociales. (Torres et al.)

Teóricamente, este estudio se apoya en la teoría de las Representaciones Sociales y también en nociones de la psicología en cuanto a la importancia del empleo en la satisfacción de necesidades, similar a la jerarquía de Maslow. Aunque este estudio se enfocó en estudiantes universitarios, como futuros trabajadores, revela cómo las personas conceptualizan el valor del trabajo. En un entorno laboral, estas representaciones podrían influir en las actitudes, por ejemplo, un empleado operativo podría valorar en gran manera la estabilidad del empleo formal y ver con angustia o temor la posibilidad del desempleo, lo que incide en sus comportamientos. Igualmente, un empleado administrativo joven podría sentir que su trabajo le brinda estatus y dignidad, esperando reconocimiento. Entender estas ideas compartidas nos ayuda a interpretar por qué ciertos conflictos o diferencias emergen entre empleados de distintos niveles.

En resumen, estos estudios revisados proporcionan sustento teórico y empírico para esta investigación, coinciden con la idea de que las desigualdades laborales no solo se basan en diferencias económicas o de funciones, sino que están profundamente influenciadas por percepciones, creencias e imaginarios de posición de poder o de inferioridad.

En el contexto de una empresa alimenticia guayaquileña en 2025, se pueden encontrar estos hallazgos: por ejemplo, es probable que tanto operarios como administrativos se consideren o auto perciban diferentes, pero a la vez reconozcan una jerarquía interna, puede que existan tensiones si los operarios perciben falta de equidad o reconocimiento, lo que podría llevar a desmotivación, quizá los administrativos justifiquen las brechas por meritocracia o por acceso a formación académica superior.

Con este marco de antecedentes contextuales y estudios investigativos previos, la investigación podrá sustentarse para explorar las percepciones relacionamiento que influyen en las relaciones entre trabajadores operativos y administrativos en una empresa de Guayaquil, para un entendimiento más profundo de las dinámicas de relacionamiento al interior del mundo laboral ecuatoriano actual.

1.2. Problematización

El clima laboral se entiende como las percepciones compartidas por los trabajadores respecto a las condiciones del lugar donde trabajan, las relaciones interpersonales y los estilos de liderazgo y administración en una organización, así lo define (Chiavenato, 2009), estas percepciones sobre el lugar que un individuo tiene dentro de una estructura no son solo el resultado de condiciones materiales o físicas sino de las experiencias que las personas construyen durante sus trayectorias. En el entorno laboral, percepciones que también se manifiestan e influyen en la manera en que los trabajadores interpretan su rol, valoran su aporte y se relacionan con otros grupos dentro de la organización.

En el ámbito laboral ecuatoriano, particularmente en la industria alimenticia asentada en Guayaquil, existe una convivencia constante entre trabajadores de distintos niveles organizacionales que, aunque comparten un mismo espacio de producción, desarrollan percepciones específicas sobre su posición dentro de la organización, esto no se limita a las diferencias objetivas tales como el salario, los beneficios o el nivel educativo, sino que se expresa en la manera en que cada grupo o cada individuo construye su identidad social y con ellos su lugar dentro de la empresa. Según Serge Moscovici como se cita en (Mora, 2002, p. 7) en su teoría de la representación social, es “una modalidad particular del conocimiento, cuya función es la elaboración de los comportamientos y la comunicación entre los individuos” es decir que son construcciones colectivas y simbólicas que le dan sentido a la realidad y guían las prácticas de la convivencia cotidiana, porque orientan los comportamientos, la comunicación e impacta en sus relaciones. “El término clima organizacional se refiere de manera específica a las propiedades

motivacionales del ambiente organizacional; es decir, a los aspectos de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en sus integrantes.” (Chiavenato, 2011)

En las empresas, las estructuras jerárquicas influyen en la forma en que los trabajadores administrativos y operativos construyen ideas o imaginarios distintos sobre pertenecer a un grupo, por su posición en la organización y su entorno (Álvarez Sousa, 2006). Esta percepción influye en cómo se comunican, conviven en el espacio laboral, colaboran o confrontan, a pesar de que todos forman parte de la misma cadena productiva, las formas en que se auto perciben y son percibidos refuerzan las distancias internas y las diferencias simbólicas en la dinámica laboral.

Las representaciones sociales según (Moscovici, 1979) son como marcos simbólicos compartidos que permiten interpretar la realidad social y actuar en ella, de esta manera, la forma en que un trabajador se auto percibe, por ejemplo, como “superior” o “inferior” incide en sus relaciones con sus compañeros y en su aceptación o rechazo a las jerarquías.

En la empresa objeto de estudio, estas dinámicas se encuentran atravesadas por un contexto sindical particular, por un lado, existe un Comité Representante de los Trabajadores, organización a la que se afilia principalmente el personal operativo, que representan mayor número y por otro, se identifican agrupaciones menos numerosas, entre ellas la Asociación de Trabajadores, de carácter pro-empresa, que concentra la afiliación de los empleados administrativos. Esta doble forma de representación colectiva evidencia una fragmentación, que influye en la comunicación, la confianza, la participación y la cooperación entre los distintos grupos de trabajadores, configurando un clima laboral marcado por tensiones y diferencias en la manera de relacionarse dentro de la organización.

La percepción del clima laboral en este sentido no sería solo una categoría de análisis, si no una vivencia subjetiva que forma la identidad, los vínculos y las aspiraciones de los trabajadores. Desde una mirada crítica, cuando un trabajador interpreta su rol de manera distinta a la experiencia cotidiana que realmente vive, se generan tensiones internas entre lo que “cree ser” y lo que

“realmente experimenta”. Esta contradicción genera una disonancia cognitiva entendida como la presencia de cogniciones conflictivas, es decir, dos o más ideas que se contradicen entre sí o con las actitudes, creencias o valores del sujeto, respecto en la organización (Rosero Barzola y Montalvo Ruilova, 2015), esta disonancia puede debilitar la cooperación y provocar frustración, autoexclusión de lo colectivo y, sobre todo, individualismo.

A nivel organizacional, estas percepciones erróneas o idealizadas deterioran la construcción de identidades compartidas, dificultan la acción colectiva y limitan el reconocimiento de las tensiones estructurales presentes en la empresa. Los trabajadores comienzan a verse como “competidores” en lugar de aliados, lo que reduce la posibilidad de generar demandas comunes o de establecer vínculos basados en la solidaridad entre pares.

En el ámbito laboral, esta dinámica se traduce en vínculos fragmentados y estrategias de distanciamiento simbólico: trabajadores operativos que buscan desmarcarse de la figura tradicional de obrero, administrativos que evitan asociarse con la parte productiva y acciones cotidianas que reproducen jerarquías implícitas entre pares. Estas prácticas no solo revelan la persistencia de estructuras de dominación simbólica, sino que también configuran formas de exclusión sutil que atraviesan la experiencia laboral y afectan la construcción de identidad en el trabajo. Como resultado, se forman grupos cerrados, discursos de exclusión y resistencias al diálogo horizontal. Se debilita la identidad colectiva de los trabajadores y se reemplaza por narrativas funcionales a la empresa sin que se discutan las desigualdades estructurales internas que permanecen intactas.

Por otro lado, desde la perspectiva de la psicología social, el clima laboral constituye un espacio donde se generan tensiones que pueden transformarse en conflicto organizacional positivo, entendido no como violencia, sino como una condición fundamental para la generación de conflicto transformador, la capacidad de movilización, organización y disputa de sentidos (Martín-Baró, 1985). Cuando los trabajadores no identifican las causas estructurales de sus condiciones laborales, no logran transformar la queja individual en demanda

colectiva, la fragmentación entre operativos y administrativos desactiva esta capacidad de acción.

Así mismo, (Martín-Baró, 1986) plantea que la opresión no se reproduce solamente en el salario, sino también en el plano de la conciencia. En contextos donde el discurso empresarial se apropia del lenguaje emocional de los trabajadores, quienes dejan de ver en el conflicto una herramienta legítima de cambio, y en su lugar, optan por el silencio, la resignación o la competencia interna, profundizando el aislamiento entre compañeros.

El análisis parte de reconocer que, aunque ambos grupos están inmersos en una misma lógica de producción, no comparten la misma visión del trabajo, del esfuerzo ni del estatus. Estas diferencias simbólicas tienen efectos concretos en el clima laboral, la colaboración y la forma en que se legitiman las jerarquías internas.

En Guayaquil, principal ciudad industrial del país, la industria alimenticia concentra una Población Económicamente Activa de más de 1 millón de trabajadores según el (INEC, 2024) siendo uno de los sectores más representativos y productivos del país, donde se reproducen estas tensiones organizacionales, los trabajadores administrativos suelen acceder a mejores beneficios, estabilidad, formación y reconocimiento, mientras que los operativos enfrentan mayores niveles de rotación, exigencia física y limitaciones para poder ascender.

Incluso en empresas donde existen organizaciones sindicales activas, como comités o asociaciones, estas brechas simbólicas no siempre se resuelven, sino que en ocasiones, se refuerzan. La fragmentación debilita la unión o cohesión colectiva y fortalece la división interna, haciendo que la desigualdad no solo se viva, sino que, además, se justifique dentro de la dinámica laboral.

1.3. Preguntas de investigación

Pregunta principal

- ¿Cómo influyen las percepciones del clima laboral en las dinámicas de relacionamiento entre trabajadores operativos y administrativos de una empresa del sector alimenticio en Guayaquil durante el año 2025?

Preguntas específicas

- ¿Cuáles son las percepciones del clima laboral que tienen los trabajadores operativos y administrativos?
- ¿Cómo influyen estas percepciones del clima laboral en la comunicación y colaboración entre ambos grupos?
- ¿Cómo se relaciona el clima laboral percibido con la cohesión o fragmentación en las dinámicas de trabajo entre operativos y administrativos?

1.4 Objetivos

Objetivo general

Analizar cómo las percepciones del clima laboral influyen en las dinámicas de relacionamiento entre trabajadores operativos y administrativos de una empresa del sector alimenticio en la ciudad de Guayaquil, durante el año 2025.

Objetivos específicos

Identificar las percepciones sobre el clima laboral entre trabajadores operativos y administrativos.

Explorar cómo dichas percepciones inciden en la comunicación y colaboración entre ambos grupos.

Analizar la relación entre el clima laboral percibido y la cohesión o fragmentación en las dinámicas de trabajo.

1.5 Justificación

En el contexto ecuatoriano, la estructura en el ámbito laboral continúa evidenciando desigualdades profundas que van más allá de lo económico y se expresan en el nivel simbólico, cultural y de relacionamiento. La creciente segmentación entre grupos de trabajadores ha contribuido a debilitar los vínculos horizontales entre pares, favoreciendo la reproducción de jerarquías internas en los espacios laborales.

Esta fragmentación no responde únicamente a diferencias estructurales, sino que se manifiesta en las dinámicas de interacción y en supuestos de movilidad y distinción que operan como mecanismos de diferenciación subjetiva. En fábricas como las de la industria alimenticia en Guayaquil, estas tensiones se expresan en relaciones laborales marcadas por el distanciamiento entre trabajadores operativos y administrativos, pese a compartir condiciones materiales y estructurales similares. Esta distancia simbólica entre ambos grupos no solo refleja una lógica de segmentación funcional, sino también una construcción social de la diferencia que refuerza jerarquías implícitas y obstaculiza la cohesión organizacional.

Pese a su relevancia, el clima laboral ha sido escasamente abordado desde una perspectiva que articule las representaciones sociales y las dinámicas de relacionamiento como dimensiones clave en la reproducción de la desigualdad simbólica en el ámbito laboral. Abordar esta problemática desde una mirada crítica permite visibilizar cómo las percepciones sobre el trabajo y las relaciones entre grupos dejan de ser solo opiniones individuales, sino que operan como instrumentos simbólicos que legitiman exclusiones, naturalizan distancias y condicionan las posibilidades de cooperación dentro de las organizaciones.

Esta investigación se inscribe también en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), en particular el objetivo 8 que está orientado a promover el trabajo decente y el crecimiento económico inclusivo, y el objetivo 10, centrado en la reducción de las desigualdades. Desde esta perspectiva, comprender las dinámicas de relacionamiento que se sostienen en los espacios laborales no solo aporta al diagnóstico

estructural, sino que constituye un paso fundamental para transformar las relaciones laborales desde una mirada más equitativa, inclusiva y crítica.

Al vincular los ODS con el análisis de las relaciones entre grupos en el ámbito laboral se amplía el horizonte de intervención del Trabajo Social y se reconoce que la justicia laboral no depende únicamente de indicadores económicos, sino también de procesos simbólicos que afectan las relaciones entre pares, el reconocimiento, la participación y la dignidad de las personas trabajadoras.

Por el lado académico, la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en coherencia con su Misión que es “Generar, promover, difundir y preservar la ciencia, la tecnología, el arte y la cultura, formando personas competentes y profesionales socialmente responsables para el desarrollo sustentable del país, inspirados en la fe cristiana de la Iglesia Católica.” (UCSG, 2025) y en su Visión, aspira a “Ser una Universidad Católica, emprendedora y con liderazgo académico dentro y fuera de las fronteras patrias, que incida en la construcción de una sociedad nacional e internacional, eficiente, justa y sustentable” (UCSG, 2025), promueve la investigación de problemáticas sociales desde un enfoque interdisciplinario, en este sentido, el estudio del clima laboral y el relacionamiento entre trabajadores es un aporte significativo para visibilizar este tipo de fenómenos que pueden ser invisibilizados o normalizados en el sector privado.

Asimismo, responde al mandato establecido en la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) y en los lineamientos del Reglamento de Régimen Académico del Consejo de Educación Superior (CES), que exhortan a las universidades a investigar realidades sociales relevantes y aportar conocimiento para la toma de decisiones y la incidencia pública: “La investigación académica y científica genera resultados que pueden ser utilizados en propuestas de vinculación con la sociedad que beneficien la calidad de vida y el desarrollo social” (CES, 2017).

Desde la perspectiva profesional, el Trabajo Social como disciplina está orientado a intervenir en las estructuras que reproducen o perpetúan

desigualdad y exclusión. Mas allá de la mirada técnica, implica una práctica comprometida con el cambio social, la inclusión, la aplicación y el reconocimiento de los derechos de los trabajadores, no solo en términos legales, sino también simbólicos y culturales. En este sentido, el análisis del clima laboral y las relaciones entre trabajadores en los espacios de labor permite al Trabajo Social identificar y visibilizar barreras invisibles que afectan el bienestar, la participación colectiva y las buenas relaciones en los espacios de trabajo. Estas dinámicas no son neutrales si no que operan como mecanismos que naturalizan jerarquías, legitiman exclusiones, refuerzan las desigualdades, dentro de las organizaciones.

Otros autores, como (Bourdieu, 1998) han demostrado cómo las jerarquías simbólicas operan incluso cuando no existen diferencias materiales significativas. En este sentido, el Trabajo Social tiene la responsabilidad de reconocer y develar estas estructuras simbólicas para proponer acciones que fomenten la cohesión, la conciencia y la justicia en el ámbito laboral. Además, esta perspectiva amplía el campo de intervención del Trabajo Social en el sector privado, especialmente en contextos empresariales donde muchas veces se invisibilizan las desigualdades internas bajo discursos corporativos o meritocracia.

CAPÍTULO 2: MARCOS REFERENCIALES

Marcos referenciales

Marco teórico

2.1.1. Teoría de la transaccionalidad

La teoría de la transaccionalidad propuesta por Eric Berne a través del Análisis Transaccional explica cómo funcionan las relaciones humanas a través de transacciones, es decir, los intercambios de comunicación entre las personas y sus “estados del yo”. Según Berne citado en (Durán Vaca et al., 2017) “un estado del yo puede describirse como una serie coherente de sentimientos y funcionalmente como una serie coherente de patrones de comportamientos”, refiere que todas las personas tienen tres estados en sus postulados como: padre, adulto y niño, lo que determina la manera en que las personas se relacionan, interpretan su entorno, establecen vínculos dentro de un grupo o una organización.

En el contexto laboral el análisis transaccional ayuda a comprender cómo ciertos estilos de interacciones pueden reforzar desigualdades, malentendidos o tensiones entre grupos que ocupan posiciones de diferente índole dentro de la estructura empresarial. Por ejemplo, los trabajadores administrativos pueden generar transacciones desde una figura superior de “padre normativo” a través de indicaciones, órdenes, lineamientos o correcciones; mientras que los operativos pueden responder desde el “niño adaptado” a través de la obediencia, rebeldía o resignación, o desde el “niño reactivo” a través de la resistencia y la molestia.

Cuando estas dinámicas se vuelven repetitivas, modifican el ambiente de trabajo, la convivencia y generan una percepción del trato que se recibe, esto impacta en la percepción del clima laboral y la calidad del relacionamiento entre pares, si por el contrario, cuando ambos grupos fortalecen el estado del “yo adulto” que se caracteriza por el análisis racional, comunicación clara, capacidad de negociación, escucha activa y

el análisis objetivo, se facilita la cooperación, el diálogo horizontal permitiendo que se reduzcan los conflictos, por esta razón, esta teoría resulta útil para comprender las interacciones cotidianas entre operativos y administrativos, porque permite identificar los patrones de comunicación que facilitan o dificultan la cooperación y la convivencia en el día a día dentro de la empresa.

Marco conceptual

2.2.1. Clima laboral

El clima laboral se refleja en la forma en que los trabajadores perciben su entorno laboral, las condiciones físicas del lugar, los estilos de liderazgo, la motivación y las relaciones sociales que establecen. Las diferencias de accesos a beneficios u oportunidades entre operativos y administrativos generan distintas percepciones sobre reconocimiento y justicia.

“El clima organizacional está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta entre los miembros, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea debido a frustración o a barreras a la satisfacción de las necesidades, el clima organizacional tiende a bajar, caracterizándose por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc.” (Chiavenato, 2011)

2.2.2. Relacionamiento laboral

“Las actividades para relacionarse con los trabajadores tienen por objeto crear un ambiente de confianza, respeto y consideración y pretenden lograr una mayor eficacia de la organización con la eliminación de las barreras que inhiben la plena participación de los trabajadores y el cumplimiento de sus políticas organizacionales. Estas barreras se derivan de factores organizacionales o personales. Sea cual fuere su origen, las

actividades para relacionarse con los trabajadores pretenden establecer una comunicación directa de doble vía que implique a las dos partes y proporcione ayuda mutua. En realidad, las relaciones con los empleados deben formar parte integral de la filosofía de la organización, es decir, ésta debe tratar a sus empleados con respeto y les debe ofrecer medios para satisfacer sus necesidades personales y familiares.” (Chiavenato, 2009)

Se refiere a las interacciones sociales, comunicacionales y jerárquicas entre trabajadores operativos y administrativos dentro de la empresa. En este caso, estas interacciones están influenciadas por una representación sindical diferenciada: operativos afiliados al Comité Representante de los Trabajadores y administrativos vinculados a una asociación pro empresa. Esta fragmentación repercute en la cooperación y la distancia entre grupos, afectando la cohesión interna.

2.2.3. Percepción organizacional

“Cada persona tiene su propio sistema conceptual, es decir, su patrón de referencia que actúa como filtro codificador, lo que condiciona la aceptación y el procesamiento de cualquier información. Ese filtro selecciona y rechaza toda información que no se ajuste a ese sistema o que pueda amenazarlo. Existe una codificación perceptiva (percepción selectiva) que actúa como defensa, bloqueando informaciones no deseadas o irrelevantes. De esta manera, cada persona desarrolla su propio conjunto de conceptos para interpretar el ambiente externo e interno y para organizar sus múltiples experiencias de la vida cotidiana.” (Chiavenato, 2011)

Se expresa en como cada trabajador concibe su experiencia dentro de la empresa, los trabajadores operativos valoran su aporte productivo como esencial, pero perciben limitaciones en oportunidades de ascenso y desarrollo. Los trabajadores administrativos, en cambio, interpretan su rol como una parte estratégica y de mayor reconocimiento e importancia para

el negocio. Estas percepciones de carácter subjetivo limitan las relaciones y legitiman el imaginario de jerarquías internas.

2.2.4. Comunicación organizacional

“Es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos, pensamientos y valores. La comunicación es el proceso que une a las personas para que compartan sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas.” (Chiavenato, 2011)

A través de la comunicación organizacional se puede observar en el flujo y el tipo de información entre niveles jerárquicos y operativos. Los canales formales suelen ser más direccionados para el personal administrativo, mientras que el personal operativo depende de canales informales o personas intermediarias para recibir comunicaciones. Esta diferencia genera desconfianza en la transparencia y la participación de la toma de decisiones.

2.2.5. Cultura organizacional

“La cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los miembros tienen en común; ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización. Las organizaciones de éxito al parecer tienen fuertes culturas que atraen, retienen y recompensan a la gente por desempeñar roles y cumplir con las metas.” (Yopan Fajardo et al., 2020)

Se puede evidenciar en los valores compartidos como la disciplina, la productividad y el compromiso con la empresa. Sin embargo, también se evidencian tensiones en el sentido de pertenencia que promulga en su mayoría el personal administrativo y los operativos se fortalecen entre si a

través de sus redes de apoyo sindical. Estas diferencias de cultura y representación sindical influyen en la forma de resolver conflictos y en la cohesión del grupo.

2.2.6. Trabajador

“La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.” (Código del Trabajo, 2020)

El trabajador presta sus servicios, pone en práctica sus conocimientos y habilidades, sus esfuerzos a otra persona u organización o empresa, de forma voluntaria, generalmente bajo subordinación y dependencia, a cambio de una remuneración económica o salario, bajo el cumplimiento de leyes, políticas, etc. El trabajador es la fuerza o elemento central de valor en la actividad económica.

2.2.7. Trabajadores operativos

“El nivel operativo se caracteriza por trabajar mediante el establecimiento de planes operativos, los cuales para que sean cumplidos en su totalidad establecen normas y directrices para ejercer cada una de las actividades.” (Gutiérrez et al., 2022)

En el contexto estudiado son trabajadores cuya función está ligada a tareas técnicas o productivas, con menor participación en procesos decisionales y menor acceso a información estratégica, enfrentan mayor rotación de horarios, exigencia física y repetitiva. Su participación sindical mayoritaria en el Comité Representante de los Trabajadores les otorga representación.

2.2.8. Trabajadores administrativos

“El personal administrativo es un punto de lanza importante para la institución, ya que son los responsables de la planificación, organización, dirección y control de las actividades o funciones administrativas, presupuestarias, financieras, entre otras, de la organización.” (González García y Vilchez Pirela, 2021)

Son trabajadores que desempeñan funciones de gestión, planificación, administración y supervisión, en la empresa cuentan con mayor formación formal, capacitación, programas de desarrollo y oportunidades de crecimiento laboral y profesional. Su afiliación a una organización pro-empresa refleja una forma distinta de representación colectiva, más alineada con intereses de la compañía que con la lucha sindical y la defensa de los derechos laborales.

Marco normativo y legal

El marco normativo que sustenta esta investigación está fundamentado en la pirámide de Kelsen, que permite organizar jerárquicamente las normas ecuatorianas iniciando con la norma mayor que es la Constitución de la república, seguida por las leyes ordinarias y orgánicas, reglamentos, ordenanzas municipales y por último la normativa interna de la organización donde se realizará la investigación. Con este orden, se garantiza el cumplimiento de los derechos laborales, la protección del trabajador y los principios de convivencia sean respetados en todos los niveles.

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador (2008)

La Constitución de la República del Ecuador constituye la norma suprema la norma de mayor jerarquía en el país, en la que se establecen principios fundamentales relacionados al trabajo, el bienestar y las relaciones laborales en los siguientes artículos:

“Art. 33: El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El

Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

En este artículo se reconoce el trabajo como un derecho y un deber social, en el que se deben garantizar condiciones dignas que permitan el desarrollo de las personas. Se fundamenta la importancia del clima laboral mediante la exigencia al estado y a las organizaciones aseguren bienestar y ambientes de respeto.

También en el art. 326 se hace referencia en 16 literales en los que establece que las relaciones en materia laboral se basan en principios de las relaciones laborales de equidad, solidaridad, dignidad y respeto, asegurando garantía de derechos, libertad de asociación, la irrenunciabilidad de derechos laborales y sentido más favorable a las personas trabajadoras, de esta forma, se promueven interacciones saludables, evitando prácticas de discriminación, maltrato o relaciones de abusos por jerarquías.

La constitución también refiere sobre la garantía de ambientes laborales saludables y libres de violencia moral o psicológica, en el literal 5: “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

2.3.2. Código del Trabajo

El Código de Trabajo del Ecuador es una normativa primordial que regula la relación laboral entre empleadores y trabajadores, cuya finalidad es regular la jornada, remuneración, estabilidad y trato justo, también ofrecer garantías de condiciones dignas, justas, equitativas dentro del espacio laboral, respeto a los derechos individuales y colectivos, estableciendo parámetros que los empleadores deben cumplir para fomentar ambientes

de trabajo seguros, saludables, libres de discriminación, esto se relaciona con la percepción de clima laboral.

El Código de Trabajo establece límites las jornadas de trabajo lo que tiene impacto en la percepción de bienestar y la satisfacción de trabajadores. Esta normativa expresa la prohibición de cualquier forma de discriminación por razones de edad, etnia, género, condición socio económica, función o nivel educativo, desde esta mirada se puede analizar las diferencias percibidas entre trabajadores administrativos y operativos, debido a que regula el trato justo, equitativo y el respeto en las relaciones laborales, e incentiva a los empleadores a construir un ambiente laboral sano, seguro, e inclusivo a través de la prevención como una estrategia que protege a la empresa y a sus trabajadores, en el art. 42 numeral 36: “Implementar programas de capacitación y políticas orientadas a identificar las distintas modalidades del acoso laboral, para prevenir el cometimiento de toda forma de discriminación, hostigamiento, intimidación y perturbación que se pudiera generar en la relación laboral con los trabajadores y de éstos con el empleador.” (Código del Trabajo, 2020)

La normativa ecuatoriana en materia laboral y de salud ocupacional, a través del Código del Trabajo, el Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y resoluciones ministeriales, representan instrumentos jurídicos que no solamente garantizan protección al trabajador frente a riesgos de carácter físico, si no también frente a riesgos o factores de carácter psicosocial que impactan de forma directa al bienestar integral de las y los trabajadores. Al reconocer que la salud no está limitada al cuerpo, sino que también comprende una dimensión emocional, relacional y simbólica, las normativas obligan a los empleadores a implementar políticas para prevenir el estrés, la intimidación, el acoso y otras formas de violencia organizacional, es decir, regulan también las relaciones sociales o jerárquicas que pueden producir desigualdad.

Desde esta mirada, el bienestar psicosocial se convierte también en un eje importante de la seguridad laboral, puesto que reconoce que en un entorno

marcado por conflictos, discriminación o falta de reconocimiento deteriora el clima laboral.

2.3.3. Ordenanzas municipales de Guayaquil

El Municipio de Guayaquil cuenta con ordenanzas relacionadas con Seguridad industrial, higiene laboral, control de condiciones en establecimientos productivos, vigilancia de riesgos y ambientes seguros, estas ordenanzas constituyen instrumentos jurídicos que complementan la normativa nacional y respaldan el deber de las empresas de garantizar condiciones de trabajo adecuadas, directamente vinculadas al clima laboral.

2.3.5. Plan Nacional de Desarrollo Ecuador No Se Detiene 2025 – 2029

El Plan Nacional de Desarrollo Ecuador vigente en el Ecuador, durante el período 2015 – 2029, es un marco estratégico que direcciona las políticas públicas hacia la construcción de un país más productivo y equitativo, declarando que una de sus prioridades es el bienestar de la ciudadanía, la equidad social y el desarrollo sostenible.

En uno de sus ejes, Económico, productivo y empleo, se apunta a generar empleo de calidad, promover talento humano y mejorar condiciones laborales y de productividad: “Uno de los principales desafíos del presente plan es alcanzar un desarrollo sostenido, inclusivo y sostenible que permita mejorar los niveles de vida de la ciudadanía. Para ello, es fundamental impulsar la generación de empleo digno y avanzar en la reducción de las brechas sociales, con el objetivo de asegurar un desarrollo equitativo y sustentable a largo plazo.” (Plan Nacional de Desarrollo Ecuador No Se Detiene, 2025)

Este plan afirma que en concordancia con la Constitución de la República del Ecuador, en su proceso de elaboración intervinieron varios sectores de la sociedad, es decir, que fue construido con participación ciudadana,

perspectiva de género y academia, lo que se traduce en la creación de políticas inclusivas y equitativas, frente al empleo puede verse reflejado en la invitación a mejorar la práctica empresarial con visión de igualdad de trato y mejores ambientes de trabajo, ofreciendo así un marco estatal que refuerza la idea de condiciones laborales dignas, empleo de calidad, equidad social, convirtiéndose en una norma o instrumento relevante de política pública.

2.3.6. Políticas internas de bienestar, salud y seguridad en el trabajo

Los Principios Corporativos Empresariales de la empresa estudiada refuerzan la idea de que el éxito de la compañía depende de la dignidad y el respeto mutuo en las relaciones laborales, destacan el liderazgo y la responsabilidad personal como ejes fundamentales de su cultura corporativa. Estos principios tienen enfoque de actitud basada en la dignidad y el respeto mutuo, donde cada trabajador está invitado a contribuir en el fortalecimiento del sentido de la responsabilidad individual y colectiva. Enfatiza en la contratación de personas competentes y motivadas que compartan valores, garantizando igualdad de oportunidades de desarrollo y promoción profesional, así como la protección de la privacidad de sus empleados. “La clave de nuestro éxito está en nuestro personal.

Mantenemos una actitud de dignidad y respeto mutuo y esperamos que todos nuestros empleados contribuyan a fomentar el sentido de la responsabilidad personal. Contratamos a personas competentes y motivadas que respetan nuestros valores, les ofrecemos igualdad de oportunidades de desarrollo y promoción profesional, protegemos su privacidad y no toleramos ninguna forma de acoso o discriminación.” (Principios Corporativos Empresariales, 2010)

La empresa estudiada declara explícitamente su adhesión a convenios internacionales de derechos de los empleados, declaran una política de tolerancia cero frente al acoso y la discriminación, donde se incluye la

prohibición de cualquier forma de discriminación por razones de origen, etnia, raza, nacionalidad, sexo, edad, orientación sexual, religión, así como la intolerancia al acoso verbal y físico.

Así mismo, complementan su compromiso con el reconocimiento de la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva en concordancia con el Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

La empresa estudiada relaciona su gestión empresarial y vincula la gestión del talento humano con la construcción de un clima laboral inclusivo y seguro, donde la seguridad y la confianza son pilares que sostienen la productividad y la sostenibilidad organizacional.

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

Metodología de investigación

3.1. Enfoque

Este estudio se desarrolló desde un enfoque cualitativo, debido a que se busca comprender las percepciones y significados que los trabajadores le otorgan al clima laboral y las dinámicas de relacionamiento dentro del contexto organizacional entre trabajadores operativos y administrativos de una fábrica de alimentos de Guayaquil.

El enfoque cualitativo fue pertinente para esta investigación, porque permitió explorar los significados, valoraciones, vivencias y experiencias subjetivas que los trabajadores le atribuyen a su contexto laboral, a las interacciones cotidianas y a las formas de comunicación y colaboración entre grupos, priorizando la comprensión desde la mirada de los actores involucrados, considerando el entorno en el que se desarrollan dichas percepciones, prevaleciendo la profundidad interpretativa sobre la generalización o medición numérica.

Este enfoque fue elegido respondiendo a la necesidad de:

Identificar significados y valoraciones subjetivas que los trabajadores atribuyen al clima laboral.

Comprender de forma cualitativa el relacionamiento entre trabajadores administrativos y operativos para poder identificar tendencias o patrones desde sus narrativas

Analizar como percepciones de la comunicación, valoración, reconocimiento y colaboración influyen en la convivencia laboral.

Profundizar en las dinámicas relacionales que no pueden ser captadas mediante mediciones numéricas.

Generar un análisis descriptivo e interpretativo que permita descubrir elementos importantes para la comprensión del clima laboral y las dinámicas de relacionamiento.

Este enfoque tiene relación con la naturaleza del tema de estudio, puesto que las percepciones del clima laboral y las relaciones interpersonales constituyen fenómenos sensibles, que necesitan ser comprendidos integralmente desde métodos interpretativos.

3.2. Nivel y diseño de investigación

Esta investigación se desarrolla desde un nivel descriptivo - interpretativo porque orientado a identificar y comprender las percepciones actuales que los trabajadores administrativos y operativos construyen sobre el clima laboral y las interacciones entre grupos en su contexto organizacional, este nivel permite describir como estas percepciones influyen en las dinámicas de comunicación, colaboración, convivencia cotidiana, cohesión entre grupos de trabajadores.

El diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal, puesto que la información fue recopilada en un único momento durante el año 2025 y 2025, analizando e interpretando experiencias y percepciones de los participantes en su entorno laboral natural y habitual.

De esta manera, la investigación acoge un enfoque cualitativo, encaminado a comprender significados, interpretaciones y experiencias subjetivas de los trabajadores, priorizando la profundidad del análisis.

3.3. Población y muestra

3.3.1 Población

La población estuvo conformada por todos los trabajadores operativos y administrativos de una fábrica de una empresa del sector alimenticio ubicada en Guayaquil.

3.3.2. Muestra cualitativa

Para la selección de los participantes se empleó un muestreo no probabilístico de tipo intencional, considerando criterios que permitan

recoger información relevante sobre el tema estudiado, buscando diversidad de roles, experiencia y perspectivas dentro de la organización.

La muestra final estuvo compuesta por 7 trabajadores, seleccionados estratégicamente y al azar para captar visiones tanto de mandos medios altos, mandos medios, como de personal de la base operativa, y de áreas con distinto grado de interacción operativo-administrativa:

Cargo	Función principal	Código
Gerente de Producción	Gerencia operativa	GP1
Coordinador de Seguridad Industrial	Seguridad y cumplimiento	CSI1
Supervisora de Turno	Supervisión de línea	SUP1
Auxiliar de Producción 1	Apoyo a línea de producción	OA1
Auxiliar de Producción 2	Apoyo a línea de producción	OA2
Operador de Máquinas 1	Producción directa	OP1
Operador de Máquinas 2	Producción directa	OP2

Los participantes fueron seleccionados en función de:

Pertenecer al grupo de trabajadores operativos y administrativos.

Representar diferentes niveles jerárquicos (Gerencia, coordinación, supervisión, operativos).

Diferentes años de antigüedad en la empresa.

Experiencia en interacción con el otro grupo (operativo/administrativo).

Desempeñarse en distintas áreas y turnos de trabajo.

Cubrir funciones netamente operativas y roles mixtos (operativo/administrativo).

Disponibilidad y consentimiento informado.

El número de participantes fue definido mediante muestreo intencional, seleccionando a aquellos trabajadores administrativos y operativos que cumplan con los criterios antes señalados, con el fin de garantizar diversidad de perspectivas.

Esta composición permitió recolectar perspectivas transversales sobre el clima laboral y las relaciones, desde el punto de vista estratégico de la

gerencia, el punto de vista mixto de los mandos medios hasta la experiencia cotidiana de la parte operativa. Los roles mixtos, fueron una parte clave de esta investigación al ser puentes entre ambos grupos, ofreciendo insights sobre dinámicas de interacción y mediación de conflictos.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Desde el enfoque cualitativo del estudio, se emplearán técnicas que permitan acceder a las percepciones, experiencias y dinámicas relacionales de los trabajadores y su contexto.

3.4.1. Entrevistas semiestructuradas

Fueron aplicadas 7 entrevistas semiestructuradas de manera presencial y virtual, en espacios reservados dentro de la fábrica para garantizar la confidencialidad de la información entre los meses de enero y febrero del 2025. Cada entrevista tuvo una duración entre 30 y 40 minutos, fueron grabadas y transcritas textualmente previa autorización mediante un documento de consentimiento informado (Anexos), para el posterior análisis.

La guía de preguntas de entrevista (Anexos) se estructuró en torno a categorías de análisis alineadas con los objetivos de investigación:

Percepciones del clima laboral

Comunicación formal e informal

Dinámicas de relacionamiento y cooperación

Manejo de conflictos y propuestas de mejora

Las entrevistas permitieron conocer y acceder a experiencias, valoraciones, significados que los participantes entrevistados construyen en medio de la jornada laboral. A través de preguntas orientadas a captar intercambios recíprocos, se pudo observar las dinámicas de comunicación, las formas de relación y los patrones repetitivos de respuestas entre los

trabajadores. En este punto, en este punto se evidencia la aplicación de la teoría del enfoque transaccional, desde la perspectiva de Eric Berne, estas interacciones se comprenden como transacciones sociales, expresando posiciones del yo, padre, adulto o niño, permitiendo hacer el análisis de su influencia en el clima laboral y las dinámicas de vinculación, relación y poder entre los actores.

3.5. Proceso de análisis de datos

3.5.1. Análisis cualitativo

El análisis de la información cualitativa se desarrolló a partir de las entrevistas semiestructuradas, realizadas a trabajadores de distintos niveles de jerarquía como mandos altos, mandos medios y personal operativo.

Las entrevistas fueron transcritas de forma literal y fueron codificadas temáticamente, a través de una lectura comprensiva de las transcripciones, identificando unidades de significado, asignación y agrupación por colores de códigos en categorías analíticas, construcción de subcategorías, identificación e interpretación de patrones y relaciones entre categorías.

A través de este proceso, se pudo organizar la comprensión de la información acerca de las percepciones del clima laboral, la comunicación organizacional, el liderazgo, la valoración, el reconocimiento, la colaboración y trabajo en equipo, la integración o fragmentación entre áreas, el manejo de conflictos y las propuestas de mejora.

3.6. Consideraciones éticas

La investigación se desarrolló respetando los principios éticos fundamentales de la investigación social:

Consentimiento informado de los participantes: Por escrito (Anexos) explicando objetivos, confidencialidad y declarando el uso exclusivamente académico.

Garantía de anonimato y confidencialidad: Eliminación de datos identificables en la investigación, almacenamiento reservado de los audios y videos de las entrevistas.

Resguardo de la información recolectada: con la finalidad de garantizar la protección de datos e información proporcionada, los audios y videos se destruirán tras la sustentación de la tesis.

Minimización de riesgos: se aseguró la participación voluntaria, sin identificar participantes y sin generar consecuencias laborales.

Socialización de resultados de forma general, sin identificar datos de personas.

3.7. Limitaciones del estudio

Durante el desarrollo de la investigación, se identificaron algunas limitaciones que incidieron en el proceso, tales como: el posible sesgo en el estudio derivado a la vinculación laboral de la investigadora con la empresa, las restricciones de acceso a turnos específicos de trabajo y limitaciones de tiempo, la resistencia de los trabajadores a la participación por temor a repercusiones laborales a pesar de las garantías éticas y las diferencias en disponibilidad horaria entre personal operativo y administrativo.

En el desarrollo de la investigación, estas condiciones representaron riesgos que podrían afectar la validez y la fiabilidad de los resultados, sin embargo, para contrarrestar el impacto de estas limitaciones, se implementaron estrategias metodológicas y éticas orientadas a fortalecer la credibilidad y la rigurosidad del estudio.

En cuanto al posible sesgo derivado de la vinculación laboral de la investigadora con la empresa, se implementó un mecanismo de separación de roles mediante la participación de un tercero neutral, ajeno al equipo investigador y sin conocimiento específico de los objetivos del estudio, quien brindó apoyo en la selección aleatoria de los participantes de las entrevistas, con la finalidad de reducir la influencia de la

investigadora en el proceso de recolección de datos y garantizar mayor objetividad y transparencia de las respuestas.

En cuanto a la resistencia a participar por temor a repercusiones, se reforzaron las garantías éticas del estudio, mediante un proceso claro de información y consentimiento informado. Se explicó que la información será tratada de forma confidencial y anónima, con fines únicamente académicos y que los resultados serán presentados sin identificar los datos de ninguna persona.

Frente a las diferencias de disponibilidad entre trabajadores operativos y administrativos, en cuanto a la logística de recolección de datos, en el caso de los trabajadores operativos se priorizaron momentos breves y cercanos a sus áreas de trabajo y para los trabajadores administrativos también fueron coordinados espacios dentro del horario, esta adecuación contribuyó a asegurar la participación sin generar afectación a las actividades laborales.

Estas estrategias integradas ayudaran a mitigar riesgos, fortaleciendo la calidad metodológica y la credibilidad de los hallazgos, asegurando el desarrollo de la investigación con rigor, respeto y ética en el contexto organizacional estudiado.

CAPÍTULO 4: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4. Resultados de la investigación

4.1. Caracterización de los participantes

La muestra estuvo compuesta por siete trabajadores de una fábrica de alimentos en la ciudad de Guayaquil, seleccionados intencionalmente de manera aleatoria para representar diferentes roles, niveles de jerarquía e interacción operativa y administrativa. Para garantizar la confidencialidad y anonimato de los participantes se utilizan códigos alfanuméricos en la siguiente caracterización:

Código	Cargo / Rol	Tipo de rol	Área / Función principal	Antigüedad (aprox.)	Género
OP1	Operadora de Máquina	Operativo	Producción	11	Femenino
OP2	Operadora de Máquina	Operativo	Producción	8	Masculino
OA1	Auxiliar Producción	Operativo-Administrativo	Nómina / Chocolatería	13	Femenino
OA2	Auxiliar Producción	Operativo-Administrativo	Auxiliar varios	16	Femenino
SUP1	Supervisora de Turno	Mando medio (Supervisión)	Supervisión de producción	4	Femenino
CSI1	Coordinador de Seguridad Industrial	Mando medio (Coordinación)	Seguridad industrial	10	Masculino
GP1	Gerente de Producción	Gerencia	Gerencia operativa	13	Masculino

La muestra buscó captar perspectivas de tipo transversal en la organización incluyendo personal operativo (OP1 – OP2) quienes son los encargados de ejecutar tareas de producción directas, roles híbridos o mixtos (OA1 – OA2) quienes combinan funciones de producción y administrativa con interacción en la línea de producción y roles jerárquicos, y mandos medios y de gerencia (SUP1 – CSI1 – GP1) quienes son los responsables de la supervisión, coordinación y dirección estratégica. esta diversidad permite triangular percepciones desde variados lugares y posiciones de la estructura

organizacional, proponiendo riqueza en el análisis de las dinámicas de relacionamiento entre los grupos.

4.2. Análisis de resultados desde la perspectiva de los participantes

4.2.1. Percepciones sobre el clima laboral entre trabajadores operativos y administrativos.

Los trabajadores operativos describen un clima laboral positivo, a través de la valoración y reconocimiento, caracterizando un sentido de pertenencia y apoyo mutuo entre pares y una metáfora familiar. OP1 lo expresa diciendo con afectividad *“Aquí es como mi segunda familia. Es como que uno viene al segundo hogar.”* (OP1, 2025), esta percepción se sustenta en el apoyo mutuo inmediato: *“Me resulta que somos unidos. Y siempre nos comunicamos y tratamos de resolverlo en equipo.”* (OP1, 2025).

Lo que OP1 describe como su “segunda familia” se relaciona directamente con la definición de (Chiavenato, 2009) sobre el clima laboral como percepciones compartidas con respecto a las condiciones que ofrece el lugar de trabajo, las relaciones interpersonales y los estilos de liderazgos, al utilizar esta metáfora familiar evidencia una percepción positiva que según (Chiavenato, 2011) actúa como factor motivacional que estimula el desempeño.

Más allá de una expresión realizada con afecto, la metáfora de la “segunda familia” puede interpretarse como un mecanismo simbólico de unión y cohesión que permite a los trabajadores resignificar el espacio laboral como entorno de apoyo frente a exigencias propias de la estructura. Este hallazgo, se enlaza con los antecedentes revisados en el capítulo II, donde se señala que los vínculos solidarios entre pares funcionan como estrategias compensatorias ante relaciones jerárquicas.

Visto desde la teoría del análisis transaccional de (Berne, 1964), las interacciones entre trabajadores operativos implementan transacciones complementarias horizontales, adulto - adulto, donde intercambian apoyo debido al sentido de pertenencia grupal. Sin embargo, frente a la jerarquía

adoptan una posición de niño que busca protección, activando transacciones niño - padre cuando acuden al Comité Representante de los Trabajadores. Esta doble red transaccional, que es horizontal entre pares y vertical mediada institucionalmente, explica cómo mantienen un clima positivo a pesar de reconocer fragmentación estructural, según (Berne, 1964) *“las transacciones complementarias favorecen la continuidad de la comunicación, mientras que las transacciones cruzadas generan conflicto.”*

Esta dinámica revela una contradicción: aunque el discurso de la parte operativa enfatiza la autonomía y el trabajo en equipo, la necesidad de recurrir al Comité Representante de los Trabajadores evidencia que las relaciones jerárquicas siguen mediadas por estructuras verticales. Desde la mirada investigativa, la cohesión interna no elimina las desigualdades de poder, sino que permite gestionarlas mediante mediación institucional.

Por su parte, OP2 coincide al señalar que *“es un ambiente de cómodo de confianza. Puedo sentirme tranquilo, por decir así, de realizar mis actividades sin ningún tipo de presión.”* (OP2, 2025). Esta idea se sustenta en su argumento que refleja prácticas de solidaridad inmediata entre pares *“Si estamos gente alrededor y vemos que el operador está solito, saliéndose de sus funciones por dar una milla extra, sí hay acercamientos y sí se ayuda para que la otra persona tenga un fin de jornada como debe ser.”* (OP2, 2025). La percepción de un buen clima familiar y de apoyo mutuo, guarda relación con el artículo 33 de la Constitución que garantiza trabajo saludable, digno y de realización personal, además del literal 5 del art. 326 que garantiza *“ambiente adecuado y propicio para el trabajo, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.”* (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

La coincidencia entre la percepción positiva del clima y el marco normativo apunta a que el reconocimiento y el respeto interpersonal operan como expresiones prácticas del derecho al trabajo digno, pero a su vez, la experiencia cotidiana muestra que la garantía normativa no elimina completamente tensiones procedentes de la estructura organizacional.

Sin embargo, OP2 también reconoce que suele tener momentos de incertidumbre en la toma de decisiones durante jornadas donde no están presentes personas de roles de supervisión debido al horario del turno “...a veces hay momentos complicados donde hay que tomar decisiones y eres prácticamente el responsable.” (OP2, 2025), podría contradecir el principio de seguridad y salud ocupacional si se interpreta como exposición a estrés psicosocial no gestionado, aspecto que el (Reglamento de Seguridad y salud en el Trabajo, 2024) obliga a prevenir al establecer la obligación de gestionar riesgos laborales, incluidos riesgos psicosociales, mientras que otros Acuerdos Ministeriales (MDT-2025-102) y (MDT-2025-093) desarrollan específicamente las políticas de prevención y atención del acoso y la discriminación laboral como parte del enfoque preventivo de la seguridad y salud ocupacional.

Por otro lado, la percepción de sentirse respetados y valorados se expresa a través del argumento de OP2 “cuando haces algo bien, ha sucedido de que hay un me gusta, hay una respuesta de un correo, ‘gracias por la información’, ‘buen trabajo’ o personalmente van y te saludan.” (OP2, 2025), lo que puede analizarse desde el enfoque transaccional como intercambios, en como el estímulo o respuesta, que son transacciones, determinan o definen el equilibrio de las relaciones, a través de reconocimientos intercambiados.

En este sentido, (Berne, 1964) plantea que las interacciones humanas son sostenidas en el plano emocional y comunicativo que, en lo material, esta idea se refuerza en estudios contemporáneos que destacan que la reciprocidad y la cooperación tienen sobre todo una dimensión afectiva. (Calvo, 2020)

La presión se evidencia normalizada debido a la presión del cascadeo y el Comité Representante de los Trabajadores como instancia de negociación. Para los mandos administrativos y gerenciales: SUP1, CSI1 y GP1, existe una percepción de clima laboral tensionado y fragmentado. SUP1 lo define como 'un poco caótico...', GP1 como 'un poco reservado...', y CSI1 introduce un discurso de resiliencia individual: “el ambiente no es malo... depende de cada quien cómo se forja” (CSI1, 2025), evidenciando una normalización del estrés: “ya estamos como acostumbrados a esto” (SUP1, 2025), sin embargo,

también manifiesta que *“Creo que es diferente la presión o la carga laboral porque se mantiene hacia abajo. Es muy diferente a lo administrativo.”* (SUP1, 2025).

Para esta parte de la población entrevistada, las percepciones son negativas y tensionadas, lo que según (Chiavenato, 2011) *“afecta la motivación y el desempeño, generando un círculo vicioso de estrés y fragmentación.”*

Existe también una capa organizacional que demuestra un vínculo estructural con la parte operativa de producción, la parte administrativa y el respaldo que les brinda la representación otorgada por el Comité Representante de los Trabajadores.

El diseño inicial de investigación partía de la división operativo y administrativo. Sin embargo, emergió una tercera categoría de trabajadores con funciones mixtas que operan como interfaz viva entre ambos mundos. Este hallazgo es revela que dentro de la organización existen mecanismos internos de mediación personificados en roles específicos, muchos de ellos vinculados formalmente al Comité Representante de los Trabajadores, que es un representante de los trabajadores, es visto como paraguas protector, identidad colectiva y fuente de poder mediador.

La afiliación al comité emerge como factor determinante en la percepción y posición de estos trabajadores. OA2 lo expresa con claridad: *“como yo también pertenezco al Comité Representante de los Trabajadores, cuando ha habido así un problema, yo siempre he apoyado a cualquier compañero”* (OA2, 2025).

Este comité no es solo una instancia o una organización formal a la que se afilian los trabajadores en el ejercicio de su derecho de libertad de asociación, sino que es más bien, una estructura de poder simbólico que otorga legitimidad para mediar y una fuente de respaldo colectivo frente a la gerencia y la parte administrativa de la empresa, aparte de reconocimiento interno entre pares, esta legitimidad está sustentada en el marco constitucional y laboral ecuatoriano.

La (Constitución de la República del Ecuador, 2008) reconoce en su artículo 66, numeral 13, el derecho a la libertad de asociación, y en el artículo 326 establece normativas que garantizan la organización colectiva de los trabajadores como mecanismo legítimo de defensa de derechos laborales. Igualmente, el artículo 326 numeral 7 reconoce el derecho a la sindicalización y organización libre de los trabajadores sin intervención del empleador. Este reconocimiento constitucional convierte a las organizaciones laborales en actores legítimos dentro del sistema de relaciones de trabajo.

OA1 detalla su funcionamiento y manifiesta una representatividad plenamente colectiva con sus pares operativos al decir: *“nosotros pertenecemos a un Comité Representante de los Trabajadores y se lo arregla con el Comité Representante de los Trabajadores. El representante del Comité llega a los jefes y hablan”* (OA1, 2025). Dicha fortaleza de mediar conflictos y llegar a acuerdos empresariales determina su papel, en donde demuestra su rol de representantes legales institucionales y no únicamente empleados.

El hallazgo se justifica de la demanda, donde se pronostica una posible ruptura entre las jerarquías de la empresa. En este sentido, el papel de la comisión como mediador corrobora la unión de los pares del entorno laboral, no está vinculado únicamente de los vínculos interpersonales, sino también de estructuras organizacionales que atribuyen una perspectiva legal y habilidades de negociación de manera interna en la organización.

Los entrevistados OA1 y OA2, cuyas funciones son administrativas dentro del área operativa pero cuyo vínculo en la práctica y simbólicamente, es con la base operativa y describen una posición organizacional singular debido a que su percepción del clima laboral está marcada por una doble pertenencia o una pertenencia ambivalente: por una parte, asumen responsabilidades y tareas de soporte administrativo, pero por otro su afiliación o representación colectiva los arraiga a la parte operativa.

Experimentan el clima organizacional desde una ambivalencia de los extractos OA1 quien plantea *“amable, muy empática dentro de mi entorno de trabajo”* (OA1, 2025), sin embargo, se muestra una heterogeneidad debido a fallos sistémicos. Dichos relatos manifiestan sentirse respetados y

valorizadas, sin embargo, otra perspectiva revela que por *“exigir respeto y valor hacia su trabajo”* (OA1, 2025).

Esta dualidad se justifica con la categoría identidad en el contexto de trabajo descrita por Sautu et al. (2020), cataloga como una construcción de vínculos, redes de apoyo de pares y vivencias en común con los otros. Su posición desarrolla una doble perspectiva, visibilizada en las concepciones de extractos de entrevista anteriores.

En relación a la perspectiva transaccional, los roles híbridos dan paso al desarrollo de actores transaccionales vinculados a la empresa. La comisión les otorga una posición del yo *“padre colectivo”* (Berne, 1964) en donde a través del diálogo median situaciones conflictivas, para ello, se desarrolla este proceso se receptan solicitudes, que generalmente conllevan a quejas (transacciones del niño a progenitor, en donde declaran se les otorgue protección), las cuales las catalogan con criterios de posición (estado adulto) las cuales avanzan hasta la comisión con patrocinio empresarial (transacciones adulto-adulto con poder negociador).

Su doble sentido de pertenencia se centra en una reiterada transacción vinculada en el holon parental, en donde lo inferior demandan protección figura de niño a padre, desde la cúspide se desarrollan perspectivas de control direccionadas del padre hacia el niño.

Dicha rigidez detalla una dualidad perceptiva, la cual actúa desde la figura paterna con un rol protector (papel de la comisión del trabajo) que merma dicha división; cuando se observa a un niño sin protección por dirección, se palpa una desigualdad, en este sentido, desde la perspectiva de OA1, quien ha vivenciado de manera crítica dicha rigidez declara *“ellos siempre, a nosotros nos privan de realizar diversas situaciones”* (OA1, 2025), justificándose con la carga laboral desigual.

OA2, más identificada con el rol mediador del Comité, niega la división: *“no creo... veo que se llevan bien”* (OA2, 2025). Esta divergencia sugiere que el respaldo institucional del Comité Representante de los Trabajadores actúa como amortiguador psicológico: quienes se sienten respaldados perciben menos fragmentación, en este caso OA1 destaca el apoyo recibido: *“que los*

jefes depositan en mí esa confianza para yo trabajar y decidir ciertas cosas que me hace sentir valorada y el trabajar con hombres, a mí me ha hecho que ganarme el respeto de ellos, porque yo trabajo con hombres y ganarme ese respeto con ellos, hacer valer mi trabajo”

La contradicción surge cuando, a pesar de existir estos mecanismos de mediación y representación, la división persiste y se *profundiza “antes no se veía tanto esa diferencia... pero ahora se nota”* (OA1, 2025), evidenciando que las estructuras formales no siempre logran contener las dinámicas de fragmentación.

4.2.2. Incidencia de las percepciones sobre el clima laboral en la comunicación y colaboración entre ambos grupos

Estos actores desarrollan estrategias comunicativas proactivas para suplir fallas sistémicas. OA1 implementa un canal de emergencia personal: *“dejé abierto mi teléfono personal para que tengan acceso de poder comunicar algo que no puedan si no me ven”* (OA1, 2025).

Esta acción va más allá de la cortesía, es más bien una inversión relacional que construye confianza y la posiciona como agente en la red comunicacional. Su descripción de la comunicación como *“es un 50 y 50 de comunicación y no comunicación. O sea, hay la comunicación, es fluida en cierto momento, pero, lamentablemente, digo lamentable porque a veces se requieren decisiones inmediatas, pero nuestros jefes inmediatos están en muchas reuniones.”* (OA1, 2025) refleja precisamente su posición liminal: a veces dentro, a veces fuera de los flujos formales.

Los participantes expresan que la comunicación entre pares es directa, ágil y que, en situaciones de sobrecarga, prevalece la solidaridad horizontal espontánea: *“...uno se acerca y le dice qué tengo que hacer, en qué te ayudo, qué pasó. Así siempre hay comunicación.”* (OP1, 2025).

Expresan que la comunicación con jefes es directa, respetuosa y accesible incluso por WhatsApp. OP1 describe a sus superiores positivamente y destaca que *“sí nos comunicamos y cuando no nos comunicamos, cuando yo*

les escribo... siempre me contestan enseguida.” (OP1, 2025). También manifiesta que si existen espacios para el diálogo que trascienden lo operativo: *“María, ¿cómo te va? ¿Por qué llegaste tarde? ¿Qué te pasó? ¿Estás bien?”* (OP1, 2025).

Esto se refuerza en lo que OP2 manifiesta de la comunicación: *“Es muy directa y digamos de mucha confianza. También nosotros podemos ir a acercarnos donde un gerente de producción donde una jefa de área. Y no tenemos esa ese impedimento en que no puedes llegar a ellos, o sea, siempre están disponibles con número de teléfono y presencialmente.”* (OP2, 2025)

Sin embargo, frente a conflictos con la estructura administrativa de supervisión, gerencia, etc., los operativos manifiestan que recurren al Comité Representante de los Trabajadores como instancia mediadora, percibiéndolo como un canal de escalación cuando el diálogo directo falla. OP1 observa que los problemas entre operativos y administrativos *“también se lo arregla con el Comité Representante de los Trabajadores”* (OP1, 2025), percibiéndolo como un canal formal para escalar, al cual acuden cuando el diálogo directo falla.

OP2 por su parte manifiesta que los llamados a la resolución de conflictos son los mandos medios de supervisión por razones de su preparación y de conocimiento de las herramientas *“creo que va mucho a depender también eso de Line Manager, cómo solucionar los problemas, porque es la persona que debería de saber liderar y manejar el grupo.”* (OP2, 2025)

Entre el personal administrativo existe fragmentación sistémica denominada por una participante como “teléfono roto” y aplicación de estrategias adaptativa. SUP1 identifica el fenómeno del “teléfono roto” por la saturación de reuniones que excluyen a actores clave. *“siento que a veces el teléfono se rompe cuando en determinadas reuniones se tratan temas de interés común y solo lo conoce un grupo de personas. Entonces ahí el teléfono se rompe y el resto de las personas que estamos fuera de esa reunión no estamos comunicados al 100%.”* (SUP1, 2025).

La comunicación es jerárquica y lenta: un *“la comunicación debe ser muy efectiva precisa y y muy limitada”* (GP1, 2025) donde la información se filtra entre niveles. Designar mayores funciones de trabajo da paso a una inequidad

en la estructura de trabajo entre las diferentes áreas. Puesto que, mientras el personal operativo mantiene jornadas prolongadas y extenuantes, el equipo administrativo poseen de mayor flexibilidad laboral, no obstante, están expuestos a diferentes situaciones que demanden presión y hostigamiento en el trabajo. Desde los relatos de la supervisora SUP1 relata dicha asimetría:

“no cabe duda de que existe una gran diferencia en áreas de trabajo, el operativa siempre está mayor cargado, en lo administrativo si se puede respirar” (SUP1, 2025).

Dicho relato muestra como la carga laboral está direccionada para otra área de trabajo y no se distribuye de manera igual, más bien “cascadea” en dirección a menores jerarquías, posicionándose en mayor medida en los trabajadores operativos y en mandos de intervención directa.

Frente a conflictos con la base operativa, el Comité Representante de los Trabajadores emerge como interlocutor formal. GP1 lo menciona como parte del ecosistema de la empresa: *“nosotros tenemos un Comité Representante de los Trabajadores y muchas asociaciones y cada asociación tiene un punto de vista distinto”* (GP1, 2025), reconociéndolo como un actor con agenda propia con el que se debe negociar para llegar a ciertos acuerdos.

Todos estos hallazgos descritos se relacionan directamente con el concepto de comunicación organizacional definida como *“el flujo y el tipo de información entre niveles jerárquicos”*. En el caso de los operativos, la comunicación es directa y horizontal, mientras que en el nivel gerencial es vertical y fragmentada al referirse al “teléfono roto”, lo que confirma que la comunicación no es neutral, sino que reproduce las estructuras jerárquicas existentes, este fenómeno, identificado por SUP1 evidencia una falla estructural en los canales formales de comunicación. Como señala (Chiavenato, 2011) *“la comunicación organizacional efectiva requiere canales claros y retroalimentación constante”*; su ausencia genera lo que la participante denomina “fragmentación sistémica”.

Esto se explica desde la teoría del análisis transaccional de (Berne, 1964), las interacciones comunicativas observadas pueden clasificarse en:

Transacciones complementarias Adulto-Adulto, donde la comunicación horizontal entre operativos ejemplifica intercambios equilibrados que, según Berne, *"favorecen la continuidad de la comunicación"*.

Transacciones del sistema parentofilial, esto se da cuando operativos buscan a quien toma el rol de representan *"se soluciona con la comisión"*, en donde dan paso a una transacción que va desde la figura del niño quien pretende recibir protección en dirección a un padre que ejerce la figura de mayor rango en una colectividad institucionalizada, que se convierte en el líder de los colaboradores.

Transacciones del holon parental de tipo rígidas las cuales se visualizan en la comunicación empresarial de manera de "cascadeo" y hegemónicas, son transacciones desde el progenitor de carácter normativo y jerárquicas frente a la figura de niño que se encuentra bajo normas que indican deben seguir el modelo de crianza de los padres, privando el principio de retroalimentación.

Transacciones cruzadas las cuales se muestran mediante la ruptura de un vínculo afectivo en lo cual el mensaje dado a través del estado del yo no evidencia lo que se desea recibir del emisor, desarrollando lo que Berne cataloga como "fisura de la comunicación organizacional".

La descripción de GP1 sobre la comunicación "muy limitada" y en "cascadeo" se relaciona con los antecedentes investigativos de (Zapata Terán y Tovar Molina, 2024) quienes identificaron que *"la percepción del clima laboral varía significativamente entre trabajadores especialmente en espacios de comunicación vertical"*. El "cascadeo" representa una comunicación vertical unidireccional que, desde la teoría organizacional, limita la participación y la retroalimentación.

La observación de SUP1 sobre la presión que "se mantiene hacia abajo" es un hallazgo clave de (Pazmay Ramos y Lima Rojas, 2020), quienes encontraron que *"los empleados administrativos reportan una percepción más favorable de las condiciones de trabajo, mientras que los operativos manifiestan mayor exposición a riesgos físicos"*. En este caso, la presión psicosocial también se distribuye asimétricamente, concentrándose en los niveles inferiores.

Esta asimetría se relaciona con el concepto de relacionamiento laboral del marco conceptual, entendido como "interacciones sociales, comunicacionales y jerárquicas". En donde los jefes inmediatos suelen tomar decisiones arbitrarias, asignándoles sobrecarga de trabajo y por selectivismo de unos trabajadores hacia otros, no obstante, dichas situaciones suelen ser normalizadas y silenciadas por los colaboradores. (Mariño, 2014).

Esto se refuerza y se presenta de manera continua cuando no existe supervisión por los gerentes y supervisores, lo que tiene como efecto una libertad en cuanto a opresión a los trabajadores ya que tienen a favor una estructura organizacional que les favorece manipular a su favor a los otros, esto, también conocido como "cascado"

Los hallazgos de esta sección confirman lo planteado en los antecedentes por (Zapata Terán y Tovar Molina, 2024) sobre las percepciones diferenciadas del clima organizacional, debido a la comunicación fluida que describen los operativos contrasta con la fragmentación que experimenta la gerencia, evidenciando que la posición jerárquica determina la experiencia de comunicación.

Asimismo, el estudio de (Pazmay Ramos y Lima Rojas, 2020) señala que *"los administrativos reportan una percepción más favorable de la comunicación"*. En este sentido, la perspectiva gerencial tiene un peso considerable, por ejemplo, se trae a contexto la premisa del "teléfono roto",

lo cual demanda que factores del entorno laboral, como la conjetura de eventos grupales, pueden transformar de manera positiva los enfoques jerárquicos.

En el contexto de la justificación se construyeron perspectivas en relación al trabajo y los vínculos con los pares del entorno de trabajo que actúan como técnicas simbólicas que justifican y normalizan la exclusión y discriminación laboral. La premisa "teléfono roto" planteado por SUP1 corrobora dicha premisa mediante la discriminación e inequidad de determinados actores de eventos que realizan el rol de discriminar que, aunque actúa de manera no intencional, tienen como efectos ruptura y fragmentación del equipo.

La comunicación directa y respetuosa que describen los operativos *"siempre me contestan enseguida"* tiene que ver con el artículo 33 de la Constitución que garantiza "trabajo saludable y digno", el trato respetuoso constituye una expresión práctica de estos derechos.

No obstante, lo analizado en cuanto a las premisas "teléfono roto" y la presión en "cascadeo" transgreden lo estipulado en el artículo 42 numeral 36 de la normativa nacional del Código del Trabajo, en donde se plantea la construcción de políticas direccionadas a mitigar, prevenir toda forma de discriminación que vulnere los derechos de los trabajadores. En este contexto, el no informar de manera global en la organización constituye de manera minuciosa de discriminación y exclusión organizacional que, incide en la calidad de vida laboral del colaborador.

En cuanto a los principios Corporativos hacen énfasis en la *"dignidad y respeto mutuo"* y *"tolerancia cero al acoso y discriminación"* y permanecen en la comunicación educada entre jerarquías convirtiendo en una voz de autoridad positiva, por el cual el "teléfono roto" demandan que dichos manuales que se desprenden de los operativos más compactos por su consecución efectiva.

4.2.3. Relación entre el clima laboral percibido y la cohesión o fragmentación en las dinámicas de trabajo.

Existe una fuerte cohesión, unión interna, fragmentación externa mediada institucionalmente *"el 80%, digamos que sí son unidos por los años que llevamos, por las actividades que hacemos, por lo que aparte de ser compañeros de trabajo afuera de la fábrica, algunos logran ser amigos, otros más fuerte la convivencia de amistad."* (OP1, 2025), pero también reconocen tensiones con el personal administrativo. OP2 señala que, aunque hay *"muchas veces divisiones entre jefes y operadores, pero ahí ya se abre el sobrellevar la situación."* (OP2, 2025), es decir que estas tensiones, sin embargo, no son percibidas como irreconciliables, pues suelen resolverse mediante el diálogo y la mediación o también cuentan con el respaldo institucional del Comité Representante de los Trabajadores.

Desde la teoría transaccional, los operativos establecen transacciones complementarias horizontales (Adulto – Adulto) entre pares, intercambiando apoyo práctico por pertenencia grupal. No, obstante, frente a la jerarquía, patrocinan un enfoque que persigue protección. La comisión de representantes de los colaboradores actúa como un período del Yo como figura del “padre” de una colectividad externa (Berne, 1964) al cual actúan como mediadores como las transacciones de la figura mencionada, que representan los administrativos, se convierten en un bloqueo para la consecución de actividades. Esta ambivalencia de red transaccional, respaldo horizontal interno y mediador organizacional externo contribuye a preservar un entorno positivo y funcional desde las estructuras, aun teniendo en cuanto la coyuntura en las bases empresariales.

Todos reconocen una fragmentación clara entre áreas. GP1 afirma rotundamente que no hay integración, ya que los conflictos son vistos como *“temas comportamentales, que interactuando creo que esa es una forma que a mí me gusta cómo resolver conflictos, de poderte reunir con esa persona y decir lo que se tenga que decir con el mayor respeto que se merecen, pero la idea es de construir sobre esa conversación.”* (GP1, 2025) que se resuelven mediante mediación jerárquica o, en casos más graves, mediante la intervención del comité. CSI1 afirma que la institución tiene “bastante comunicación y es transparente para brindar información adecuada” (CSI1, 2025) con la finalidad de resolver situaciones conflictivas, lo cual demanda que la comisión actúa dentro del contexto empresarial de manera transparente y legal bajo un enfoque de comunicación forzada.

La gerencia actúa como actor principal con transacciones adjuntas de carácter rígido, en donde el rol de padre-niño, se direcciona hacia abajo, otorgando directrices. La comisión de representantes de los colaboradores invade este protocolo como una fase del Yo en etapa adulto negociador que demanda transacciones de etapa adulta, es decir enfocado en un diálogo que engloba normas y acuerdos flexibles, no en jerarquías rígidas. Lo cual desarrolla transacciones torcidas, la que genera una gerencia que expresa una comisión del Padre “esto debe realizarse de un determinado manera”, la comisión responde a un mensaje de etapa adulta “en base a la normativa, debemos

mediar”. Esta perspectiva de la comisión tiene diferentes percepciones, es decir para determinados trabajadores es una barrera que priva a decisiones lo que se convierte en una transacción privada, para otros trabajadores es un oyente legal para el equilibrio entre ellos con la empresa.

Desde la perspectiva de, OA1 otorga la premisa más relevante de la estructura empresarial, lo cual se traduce en este discurso *“es como en el colegio, cada uno tiene su grupo. Cada quien, en su sitio, las jerarquías van tal cual como jerarquías. O sea, es cuando yo creo que tú tienes mayor relación con ciertos grupos, te integran.”* (OA1, 2025). Con agudeza, añade: *“antes no se veía tanto esa diferencia... pero ahora se nota”* (OA1, 2025), demostrando un proceso histórico de creciente división. Sin embargo, su pertenencia al comité le permite trascender estas fronteras grupales, actuando como observador participante que comprende las reglas de ambos grupos.

La metáfora del colegio de OA1 demuestra un estado del Yo Adulto observador maduro, capaz de diagnosticar lo que (Berne, 1964) denominó "juegos" psicológicos de poder y pertenencia, y manejarlos estratégicamente gracias al respaldo institucional del Comité, también resuena con el estudio de (Sautu et al., 2020) sobre la identidad construida a partir de vínculos y redes sociales. OA1 agregó que *“cuando tienes mayor relación con ciertos grupos, te integran”*, confirmando que la pertenencia es relacional y no automática. Esta premisa muestra un enfoque simbólico con relación a la exclusión que se palpa como al connatural de la dinámica educativa-colectiva, escondiendo su verdadera estructura.

Este hallazgo se justifica con la categoría de relacionamiento empresarial desarrollado en el capítulo 2 de marcos referenciales, catalogado como “relaciones grupales, de comunicación y jerarquías entre los colaboradores”. La unión intragrupal se palpa en este relato de OP1 (más del 50% en la empresa tienen buenas relaciones”) simpatiza con una mínima integración entre grupo de trabajo, corroborando que la integración interna no da paso a una unión horizontal en los pares.

Esta paradoja dialoga con los antecedentes investigativos de (Zapata Terán y Tovar Molina, 2024), quienes identificaron que "la percepción del clima laboral

varía significativamente entre trabajadores". En este caso, la variación no es solo perceptual sino estructural: los grupos están físicamente separados en la dinámica organizacional ("cada quien tiene su grupo").

Los roles híbridos funcionan como Agentes Transaccionales Institucionalizados. La comisión de los representantes de los colaboradores les otorga una fase del Yo padre institucional (Berne, 1964), desde una perspectiva de jefe inmediato y leyes, a través de la cual se medían discusiones. Receptan quejas de trabajadores inferiores, que se convierten en transacciones de niño hacia el padre, quienes adoptan procesos con criterio (estado adulto) y las pasan a una gerencia con base institucional, se entiende como transacciones adulto - adulto con jerarquía negociadora.

La ambivalencia los coloca en continua transacción mezclada, es decir que desde jerarquía bajas demandan protección del niño en relación al padre, desde jerarquías bajas las percepciones de mandato padre hacia el niño. Esta tensión transaccional explica su ambivalencia: cuando actúan desde el Padre protector (rol de comité), minimizan la división; cuando se sienten Niño desprotegido por la gerencia, enfatizan la desigualdad.

4.3. Análisis transversal y discusión integradora

El análisis por grupos revela que el Comité Representante de los Trabajadores no es una instancia, sino un eje que organiza las relaciones laborales de manera diferenciada según la posición jerárquica. Para la base operativa, el comité funciona como un "Padre protector externo" al que se acude en última instancia cuando el conflicto no se puede resolver en primera instancia. Para la gerencia es un interlocutor formal con el que se negocia. Para los roles híbridos, el comité es fuente de identidad y poder mediador, transformando su posición liminal en autoridad institucional. Esta triangulación muestra que la fragmentación operativo - administrativa no conduce al caos absoluto precisamente porque existe este mecanismo de mediación.

El clima laboral en la fábrica estudiada se estructura como un sistema de transacciones jerárquicas moderado por mecanismos de mediación institucional en este caso el Comité Representante de los Trabajadores. La

fragmentación operativo - administrativa existe, pero no colapsa el sistema porque los roles intermedios actúan como traductores y negociadores entre lógicas laborales distintas.

Esto sugiere que la cohesión organizacional en contextos industriales tradicionales no depende tanto de la eliminación de jerarquías, sino de la existencia de puentes institucionales legitimados que administren los intercambios transaccionales entre niveles.

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El estudio permitió analizar cómo las percepciones del clima laboral influyen en las dinámicas de relacionamiento entre trabajadores operativos y administrativos. Se concluye que esta influencia está mediada por la posición jerárquica y por la existencia de estructuras de mediación institucional, especialmente el Comité Representante de los Trabajadores. No obstante, los trabajadores de áreas operativas poseen un contexto familiar y de protección que flexiona tensiones “considero como mi segundo hogar”, como lo manifestó OP1, en relación a la administración de mandos medios y la gerencia dan paso a un clima de hostigamiento que es normalizado y se transforma en una conjetura que no se destruye en el entorno gracias a la presencia de formas de mediación entre los colaboradores que indicaron suelen poner en práctica.

En cuanto a las percepciones del clima laboral, se determinaron diferentes situaciones contrastantes, en donde los trabajadores del área operativa muestran un entorno de confianza y empatía; a su vez, la gerencia y jerarquía media lo experimentan desde una situación de hostigamiento, manifestando que, *“mucha presión y estrés constante”* manifestó SUP1; y las actividades mixtas muestran una ambivalencia desde los criterios de la comisión de representantes de los colaboradores. Estas perspectivas repercuten de forma directa en las formas de comunicación y apoyo, es decir se palma una comunicación de forma horizontal y empática entre los colaboradores operativos y desequilibrada desde las jerarquías, con problemáticas como lo cataloga como el “teléfono roto” lo cual describió SUP1. El apoyo efímero actúa desde el nivel operativo, no obstante, el apoyo estratégico demanda procesos de mediación organizacional.

La relación entre la categoría clima laboral y cohesión grupal muestra una premisa, se visualiza una considerable cohesión entre pares, con una

mínima combinación intergrupala. La fragmentación es reconocida por todos, pero interpretada de manera distinta: como tensión manejable para operativos, como problema comportamental para gerencia, o como dinámica grupal natural para los operativos administrativos *“es como en el colegio, cada quien tiene su grupo”*, manifestó OA1. El Comité Representante de los Trabajadores surge como el mecanismo clave que administra esta fragmentación, evitando su escalada.

Desde el análisis transaccional, se comprobó que las relaciones laborales en la fábrica funcionan como un sistema de transacciones psicológicas donde predominan las transacciones complementarias rígidas, padre – niño, entre gerencia y operativos, activándose transacciones cruzadas cuando el Comité (Adulto) interpela a la gerencia.

Recomendaciones

Para mejorar el clima laboral y el reconocimiento, se sugiere implementar un sistema de reconocimiento no económico, tal como pidió OP1 quien solicitó refuerzos positivos verbales: *“que nos digan oye, lo estás haciendo súper bien”*.

Esto podría materializarse en momentos semanales de reconocimiento y un muro de agradecimientos visible. Paralelamente, es crucial reducir la presión en cascada que señaló SUP1 *“la presión se mantiene hacia abajo”* mediante espacios de descarga emocional supervisados por Trabajo Social y una revisión de los mecanismos de delegación.

En comunicación y colaboración, urge romper el “teléfono roto” con comunicación transparente, estableciendo un protocolo de retroalimentación obligatorio tras reuniones estratégicas. Además, fortalecer los canales de diálogo directo mensuales sin agenda formal con todos los mandos altos, medios, operativos, promoviendo la rotación breve de administrativos por áreas operativas para comprender contextos.

Para la cohesión y reducción de fragmentación, se recomienda potenciar un Equipo Puente, con características de multi representatividad, que varíe cada periodo de tiempo, formalizados como integradores, convirtiéndolos

en facilitadores de actividades relacionamiento y capacitándolos en mediación, que se fomenten las actividades como desayunos mixtos, actividades lúdicas y que los resultados de este Equipo puente sean promovidos y publicados mediante boletines mensuales que destaquen buenas prácticas de colaboración.

Desde el enfoque de Trabajo Social organizacional, se propone implementar un “Observatorio de Clima Laboral” con monitoreo semestral mediante encuestas breves y grupos focales, cuyos informes accionables sean presentados a gerencia y comité. También diseñar un programa de “Salud Relacional Laboral” con talleres sobre límites saludables, manejo del estrés y transacciones comunicacionales, además de espacios seguros para abordar conflictos intergrupales con facilitación profesional.

Este estudio corrobora que el clima del entorno laboral consiste en una reconstrucción de grupo, pero experimentada de manera personal desde la perspectiva de la estructura de la empresa.

Las recomendaciones construidas no solo se direccionan en erradicar las variadas situaciones de inequidad entre las áreas operativas y administrativas, más bien de brindar un cambio para a descomposición entre el conflicto y la complejidad existente entre el grupo de trabajo, donde cada grupo permite desde su puesto de trabajo un entorno de igualdad, de respeto y con mayo productividad, ensalzando los participantes que de manera cordial mostraron sus experiencias para llevar a cabo esta investigación.

REFERENCIAS

- Álvarez Sousa, A. (2006). El constructivismo estructuralista: La teoría de las clases sociales de Pierre Bourdieu. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*(115), 145–172. <https://doi.org/https://doi.org/10.5477/cis/reis.115.145>
- Assusa, G., & Rodríguez de la Fuente, J. (12 de Febrero de 2024). No todos somos de clase media. Estratificación subjetiva en la Argentina contemporánea. *Estudios sociológicos*, vol. XLII, e2540, 2024. Argentina: El Colegio de México A.C., Centro de Estudios Sociológicos.
- Berne, E. (1964). *Games People Play. The Psychology of Human Relationships (Traducción)*. (P. Escalante Guerra, Ed.) Grove Press. [chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.mercaba.org/SANLUIS/Filosofia/Filosof%C3%ADa%20sistem%C3%A1tica/sociologia/Berne%20Eric%20-%20Juegos%20En%20Que%20Participamos.pdf](https://www.mercaba.org/SANLUIS/Filosofia/Filosof%C3%ADa%20sistem%C3%A1tica/sociologia/Berne%20Eric%20-%20Juegos%20En%20Que%20Participamos.pdf)
- Bourdieu, P. (1998). *La distinción: Criterios y bases sociales del gusto*. Taurus. <https://doi.org/https://asociacionfilosofialatinoamericana.files.wordpress.com/2018/08/bourdieu-pierre-la-distincic3b3n-criterio-y-bases-sociales-del-gusto.pdf>
- Calvo, P. (2020). Ética de la reciprocidad: La dimensión comunicativa y afectiva de la cooperación humana. *Revista de filosofía*. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.4067/S0718-43602020000100067>
- Cámara de Comercio de Quito. (Julio de 2024). *Análisis del Mercado Laboral en Ecuador*. Observatorio de Economía y Comercio Exterior: <https://storageccqcv.blob.core.windows.net/proyecto-comex/ArchivosDocumentos/E9DC68D331C04303A1C6C2B03C884A90.pdf#:~:text=personas%29%20est%C3%A1n%20en%20el%20deseempleo,INEC>

- CES. (2017). *Reglamento de Régimen Académico*. Consejo de Educación Superior:
https://www.ces.gob.ec/lotaip/Anexos%20Generales/a3_Reformas/r.r.academico.pdf
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.
<https://doi.org/http://bibliotecas.uasb.edu.bo:8080/bitstream/20.500.14624/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf>
- Código del Trabajo. (22 de junio de 2020). Registro Oficial Suplemento 167. Ecuador. <https://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/3364>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008 de octubre de 2008). Registro Oficial 449. Ecuador. <https://www.lexis.com.ec/biblioteca/constitucion-republica-ecuador>
- Durán Vaca, J., Buenrostro Sereno, P., & García Rodríguez, R. (2017). *Análisis Transaccional de Eric Berne: una revisión crítica de su dimensión política como dispositivo de control*. Morelia, Michoacán, México: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6069480.pdf>
- González Garcia, W., & Vilchez Pirela, R. (2021). *Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales*. Colombia: Pensamiento & Gestión.
<https://www.redalyc.org/journal/646/64673386003/html/>
- Gutiérrez, J., Boada, M., Quezada, M., & Leon Pullaguari, M. (2022). *Análisis del nivel administrativo y operativo empresarial según el fundamento de Maslow*. (Ciencia Latina Revista Multidisciplinar, Ed.)
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3813

- INEC. (Mayo de 2024). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*.
<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiNGUxZjQyMDUtMzg0Zi00MzI0LTk5NWEtY2JiMWUzM2YyYjdlliwidCI6ImYxNThhMmU4LWNhZWMTNDQwNi1iMGFiLWY1ZTI1OWJkYTExMiJ9>
- INEC. (2024). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Población económicamente activa en Guayaqui:
<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrljoiNGUxZjQyMDUtMzg0Zi00MzI0LTk5NWEtY2JiMWUzM2YyYjdlliwidCI6ImYxNThhMmU4LWNhZWMTNDQwNi1iMGFiLWY1ZTI1OWJkYTExMiJ9>
- Martín-Baró, I. (1985). *Acción e ideología: Psicología social desde Centroamérica*. San Salvador, El Salvador: UCA Editores.
- Martín-Baró, I. (1986). Hacia una psicología de la liberación. *Boletín de Psicología Universidad Centroamericana José Simeón Cañas*.
<https://doi.org/https://centrodocumentacion.psicosocial.net/wp-content/uploads/2002/01/martin-baro-hacia-una-psicologia-de-la-liberacion.pdf>
- Mora, M. (2002). La teoría de las representaciones sociales de Serge Moscovici. *Athenea Digital*, 7- 25.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5565/rev/athenead/v1n2.55>
- Moscovici, S. (1979). *El psicoanálisis, su imagen y su público*. Editorial Huemul S.A.
- Mucho Mejor Ecuador. (29 de Julio de 2022). *¡Mucho mejor! Ecuador*.
<https://muchomejorecuador.org.ec/elementor-26163/>
- Pazmay Ramos, S., & Lima Rojas, D. (2020). Clima Laboral en Empresas Ecuatorianas Fabricantes de Carrocerías: Caso CANFAC. *Podium* (revista arbitrada de la Universidad Espíritu Santo – UEES).
<https://doi.org/https://doi.org/10.31095/podium.2020.37.2>
- Pla, J. (2017). Trayectorias de clase y percepciones temporales sobre la posición en la estructura social. Un abordaje multidimensional de las

clases sociales argentinas (2003-2011). Argentina.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.3989/ris.2017.75.3.16.05>

Plan Nacional de Desarrollo Ecuador No Se Detiene. (2025). Consejo Nacional de Planificación. https://www.planificacion.gob.ec/plan-nacional-de-desarrollo-2025-2029-ecuador-no-se-detiene/?utm_source=chatgpt.com

Principios Corporativos Empresariales. (2010). Principios y políticas. <https://www.nestle.com.ec/sites/g/files/pydnoa396/files/2019-07/principioscorporativos.pdf>

Reglamento de Seguridad y salud en el Trabajo. (2024).

Rosero Barzola, C., & Montalvo Ruilova, H. (2015). La disonancia cognitiva como factor motivador de las decisiones el consumidor. *Revista Retos*, 177-192.
<https://doi.org/https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/6009/219-1964-1PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sautu, R., Boniolo, P., Dalle, P., Elbert, R., Krause, M., Paredes, D., . . . Lazarte, L. (2020). El análisis de clases sociales. *El análisis de clases sociales. Pensando la movilidad social, la residencia, los lazos sociales, la identidad y la agencia*. Argentina: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales -Instituto de Investigaciones Gino Germani. "<http://biblioteca.clacso.org/Argentina/iigg-uba/20200729122828/El-Analisis-de-Clases-Sociales.pdf>"

Sautu, R., Boniolo, P., Dalle, P., Elbert, R., Krause, M., Paredes, D., . . . Lazarte, L. (2020). *El análisis de clases sociales*. Argentina: CLACSO. <https://doi.org/http://biblioteca.clacso.org/Argentina/iigg-uba/20200729122828/El-Analisis-de-Clases-Sociales.pdf>

Torres, T., Munguía-Cortés, J., & Torres-Valdovinos, M. (s.f.). Representaciones sociales de empleo y desempleo en estudiantes universitarios de Quito, Ecuador.

<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9153011#:~:text=,Genera%20estabilidad>

UCSG. (2025). *Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*.
<https://www.ucsg.edu.ec/la-universidad/mision/>

Yopan Fajardo, J., Palmero Gómez, N., & Santos Mejía, J. (2020). Cultura Organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, vol. 11, núm. 20. Uruguay: Asociación Latinoamericana de Sociología.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>

Zapata Terán, K., & Tovar Molina, E. (2024). El clima organizacional y su relación con la productividad. Ecuador.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Torres Franco, Elizabeth Marina**, con C.C: #1205336512 autor/a del trabajo de titulación: **Percepciones del clima laboral y las dinámicas de relacionamiento entre trabajadores operativos y administrativos en una empresa de la ciudad de Guayaquil durante el año 2025** previo a la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 18 de febrero de 2026

f. 

Nombre: **Torres Franco, Elizabeth Marina**

C.C:1205336512



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TEMA Y SUBTEMA:	Percepciones del clima laboral y las dinámicas de relacionamiento entre trabajadores operativos y administrativos en una empresa de la ciudad de Guayaquil durante el año 2025		
AUTOR(ES)	Torres Franco, Elizabeth Marina		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	López Rodríguez, Merli Rossanna, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Sociales y Políticas		
CARRERA:	Carrera de Trabajo Social		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Trabajo Social		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	18 de febrero de 2026	No. DE PÁGINAS:	59
ÁREAS TEMÁTICAS:	Clima laboral, Relaciones entre operativos y administrativos, Representación sindical		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	clima laboral, dinámicas de relacionamiento, trabajadores operativos, trabajadores administrativos, comunicación organizacional, sindicalización.		
RESUMEN/ABSTRACT:	Este trabajo de titulación analiza las percepciones del clima laboral y las dinámicas de relacionamiento entre trabajadores operativos y administrativos en una empresa del sector alimenticio de Guayaquil durante el año 2025. A partir de un enfoque cualitativo, se emplearon entrevistas semiestructuradas para indagar cómo las condiciones laborales, la comunicación interna, el liderazgo y las formas de representación sindical influyen en la interacción cotidiana entre ambos grupos. Los hallazgos evidencian que los trabajadores administrativos reportan mayor acceso a información y reconocimiento mientras que los operativos enfrentan mayores exigencias físicas, rotación y menor participación en procesos de decisión. Estas diferencias generan percepciones divergentes sobre pertenencia, motivación y trato justo, configurando un clima laboral fragmentado. La investigación concluye que las percepciones subjetivas, atravesadas por imaginarios de superioridad e inferioridad, impactan directamente en la cooperación y la cohesión organizacional. Se recomienda fortalecer la comunicación horizontal, reconocimiento equitativo y espacios de diálogo sindical que permitan construir relaciones más solidarias entre pares.		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 997664042	E-mail:	elizabeth.torres@cu.ucsq.edu.ec
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Muñoz Sánchez Christopher Fernando		
	Teléfono: +593-4-2206957 ext. 2206		Móvil: 0990331766
	E-mail: cristopher.munoz@cu.ucsq.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			