

Artículo de Investigación

## Dirección estratégica y clima organizacional en la empresa constructora NORDEN

*Strategic management and organizational climate in the construction company NORDEN*

Mariana Puente Riofrío<sup>1</sup>, Soledad Mostacero Llerena<sup>1</sup>, Gilma Uquillas Granizo<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Programa de Doctorado en Administración, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú, 130101;

<sup>2</sup>Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador, 060108;

smostacero@unitro.edu.pe; gilma.uquillas@unach.edu.ec

\*Correspondencia: mpuente@unitro.edu.pe

**Citación:** Puente, M.; Mostacero, S. & Uquillas, G., (2025). Dirección estratégica y clima organizacional en la empresa constructora NORDEN. *Novasinerugia*. 8(2). 102-112.

<https://doi.org/10.37135/ns.01.16.06>

Recibido: 14 enero 2025

Aceptado: 31 marzo 2025

Publicado: 02 julio 2025

Novasinerugia

ISSN: 2631-2654

**Resumen:** El éxito y competitividad de una empresa dependen de una dirección estratégica clara y un clima organizacional positivo. Los gerentes deben desarrollar estrategias que no solo aumenten el valor y participación en el mercado, sino que también gestionen la incertidumbre para brindar estabilidad a los colaboradores. El objeto de esta investigación fue determinar la relación que existe entre dirección estratégica y el clima organizacional en la empresa constructora NORDEN de la ciudad de Riobamba en el año 2024. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo y utilizó encuestas con la escala de Likert para obtener datos numéricos sobre la relación entre la dirección estratégica y el clima organizacional. El diseño fue no experimental, transversal y correlacional. Se emplearon métodos como la revisión documental, el sintético, el inductivo-deductivo y el sistemático. Además, se aplicó el análisis estadístico para identificar patrones y correlaciones entre la dirección estratégica y el clima laboral. Entre los resultados obtenidos se determinó que la empresa constructora tiene una dirección estratégica sólida, destacándose en el cumplimiento de regulaciones, uso de tecnología y adaptabilidad. En cuanto al clima laboral, es positivo, con buena percepción de seguridad y manejo de riesgos, pero existen áreas de mejora en el manejo del estrés y agotamiento laboral. En consecuencia, se estableció un modelo de dirección estratégica para mejorar el clima organizacional en las empresas de construcción, la misma que está compuesta por acciones específicas aplicables en este sector.

**Palabras clave:** Clima laboral, Competitividad empresarial, Empresa constructora, Dirección estratégica, Estrategias empresariales, Salud y seguridad laboral.

**Abstract:** The success and competitiveness of a company depend on a clear strategic direction and a positive organizational climate. Managers must develop strategies that increase market value and participation and manage uncertainty to provide stability for employees. This research aimed to determine the relationship between strategic management and organizational climate in the construction company NORDEN in the city of Riobamba in 2024. This study followed a quantitative approach, using surveys with a Likert scale to collect numerical data on the relationship between strategic management and organizational climate. The research design was non-experimental, cross-sectional, and correlational. Methods such as documentary review, synthetic analysis, inductive-deductive reasoning, and systematic analysis were employed. Additionally, statistical analysis was applied to identify patterns and correlations between strategic management and workplace climate. The results showed that the construction company has a solid strategic management approach, excelling in regulatory compliance, technology use, and adaptability. The organizational climate was found to be positive, with a strong perception of safety and risk management. However, areas for improvement were identified in stress management and employee burnout. Consequently, a strategic management model was proposed to enhance the organizational climate in construction companies, consisting of specific actions applicable to this sector.

**Keywords:** Work climate, Business competitiveness, Construction company, Strategic management, Business strategies, Occupational health and safety.



**Copyright:** 2025 derechos otorgados por los autores a Novasinerugia.

Este es un artículo de acceso abierto distribuido bajo los términos y condiciones de una licencia de Creative Commons Attribution (CC BY NC).

(<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

## 1. Introducción

El sector de la construcción destaca por su capacidad para generar rentabilidad financiera. Este tipo de rentabilidad permite a las empresas garantizar su sustentabilidad, sostenibilidad, crecimiento, desarrollo y participación en el mercado, consolidándose como un pilar clave para su estabilidad y proyección a futuro [1]. En términos laborales, el sector está experimentando una transformación hacia una gestión más inclusiva y colaborativa, buscando fortalecer las habilidades de su fuerza laboral mediante capacitaciones continuas y programas de desarrollo profesional. Estas tendencias no solo refuerzan la competitividad de las empresas de construcción, sino que también responden a las crecientes expectativas de los clientes y la sociedad [2].

El éxito y competitividad de una empresa dependen en gran medida de su capacidad para mantener una dirección estratégica clara y un clima organizacional positivo. Los gerentes deben desarrollar estrategias que no solo se enfoquen en aumentar el valor y participación en el mercado, sino también en gestionar la incertidumbre para brindar estabilidad a sus colaboradores, tales como: definición de objetivos claros, evaluación y revisión constante del entorno, implementación de estrategias a corto plazo, monitoreo de costos y recursos, desarrollo de capacidades de respuesta rápida, comunicación efectiva [3], lo que contribuye al crecimiento y éxito sostenido de la organización [4].

La dirección estratégica consiste en implementar planes que guíen a una organización hacia su visión y el cumplimiento de sus metas, permitiendo que tanto los propietarios como la administración comunique el valor del trabajo de los empleados y su contribución a los objetivos organizacionales. Este proceso también ayuda a las organizaciones a evaluar su situación actual, diseñar estrategias y analizar su efectividad en la gestión [5]. Además, permite definir las prioridades organizacionales, optimizar el uso de los recursos disponibles y anticipar posibles cambios en el entorno. De esta manera, la dirección estratégica no solo establece un rumbo claro, sino que también contribuye a fortalecer la competitividad y sostenibilidad de la organización a largo plazo [6].

La dirección estratégica en el sector de la construcción se centra en objetivos competitivos como entregar proyectos de alta calidad, cumplir plazos y presupuestos, conectar eficazmente el lugar de trabajo con la oficina, estandarizar procesos, invertir en la formación del personal y garantizar la satisfacción del cliente [7]. En las empresas de construcción, la dirección estratégica es un proceso continuo que ayuda a tomar decisiones clave para adaptarse al entorno competitivo. Facilita la alineación con los objetivos y valores de la organización, aprovecha oportunidades, minimiza riesgos, y optimiza el uso de recursos, ofreciendo una base sólida para la implementación de planes de acción [8].

Por otro lado, El clima laboral se define como la percepción de las características estables y medibles de una organización, lo que permite realizar un diagnóstico que guía la implementación de acciones preventivas y correctivas para mejorar el desempeño de los procesos y resultados organizacionales [9]. Se considera un factor que impacta en la conducta y comportamiento de los miembros de una organización, siendo esencial para reconocer elementos clave que mejoren tanto la calidad de vida laboral como la calidad de los productos y servicios proporcionados [10].

Un clima organizacional positivo es fundamental para motivar y comprometer a los empleados, puesto que, estos se perciben más valorados y en sintonía con los objetivos de la empresa cuando se aplica una gestión estratégica adecuada [11]. Este aspecto es especialmente importante en el sector de la construcción, caracterizado por condiciones laborales desafiantes y alta rotación de personal, lo que puede impactar negativamente en el clima organizacional si no se gestiona adecuadamente [12].

Diversas investigaciones han analizado esta relación. Un estudio examinó el grado de utilización de las herramientas de dirección estratégica en la industria de la construcción, abordando un aspecto clave en la gestión empresarial. La investigación evaluó cómo las empresas del sector implementan estas herramientas y su impacto en la competitividad en un entorno dinámico y desafiante. Los hallazgos revelaron que, si bien el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) es ampliamente reconocido y utilizado, otras herramientas, como la Matriz BCG, tienen una menor adopción, lo que sugiere diferencias en la aplicabilidad y percepción de su utilidad. Las conclusiones evidenciaron la ausencia de una orientación estratégica clara en muchas empresas, lo que podría derivar en decisiones poco fundamentadas y una gestión ineficiente de los recursos. Estos resultados ofrecen una perspectiva detallada sobre las brechas existentes en la planificación estratégica del sector, proporcionando insumos valiosos para futuras investigaciones y estrategias de fortalecimiento empresarial [13].

Se ha evaluado la importancia del clima organizacional y los valores compartidos en una constructora de Cuba, proponiendo una estrategia de dirección y gestión para optimizar estos aspectos, los cuales influyen en el desempeño de los trabajadores en un sector caracterizado por su dinamismo y competitividad. La propuesta se desarrolló en seis etapas: dirección estratégica, diagnóstico del clima organizacional, preparación y concienciación, proyección estratégica, ejecución de acciones y evaluación continua. Cada fase incluyó medidas específicas para fortalecer tanto el clima organizacional como los valores dentro de la empresa. Los resultados de la investigación indican que la implementación de esta estrategia puede mejorar la productividad y competitividad de las empresas del sector, contribuyendo al perfeccionamiento de los métodos y estilos de dirección. Además, se resalta la necesidad de continuar investigando y validando estas estrategias en el ámbito empresarial, lo que podría abrir nuevas líneas de estudio en el futuro [11].

Del mismo modo, se analizó la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una empresa ecuatoriana del sector de la construcción, utilizaron instrumentos validados aplicados a 250 trabajadores. Los resultados revelaron una relación positiva y significativa, destacando que las dimensiones de recompensa y liderazgo son las más influyentes en la satisfacción laboral. Este estudio es importante porque aborda los desafíos específicos del sector, ofreciendo pautas que pueden guiar a las organizaciones en el desarrollo de estrategias para mejorar el clima laboral y, por ende, la retención de talentos y productividad. Además, proporciona evidencia empírica sobre la conexión entre estos constructos en un contexto poco estudiado, lo que puede servir de referencia para otras empresas en la misma industria en la región [14].

Por otro lado, se investigó la relación entre la planificación estratégica y el clima laboral en una empresa peruana, revelando que la planificación es considerada inadecuada, lo que

afecta negativamente al clima laboral, el cual es percibido como malo o regular. Este estudio proporciona información valiosa para la empresa sobre cómo las deficiencias en la planificación impactan el ambiente de trabajo, siendo novedoso al aplicar teorías de gestión en un contexto local. Además, ofrece diagnósticos y recomendaciones en el ámbito organizacional para mejorar tanto la gestión del talento humano como el bienestar de los colaboradores, promoviendo así un entorno laboral más eficiente y satisfactorio [15].

Del mismo modo, la relación entre el clima laboral y la gestión estratégica en una pyme del sector comercial en Santa Elena, Ecuador, fue investigada, utilizando un estudio de caso con un enfoque mixto que incluye encuestas, entrevistas y observaciones. Los resultados revelaron un clima laboral insatisfactorio, con el 71% de los empleados sin claridad sobre sus funciones, lo que genera desmotivación y afecta la productividad. Este estudio es relevante al ofrecer una perspectiva sobre el clima laboral en una pyme, un área poco explorada. Además, el artículo identifica criterios críticos para mejorar el desempeño organizacional, proponiendo lineamientos concretos para un plan de acción que puede beneficiar a otras empresas en situaciones similares, subrayando la importancia de un ambiente laboral positivo para el éxito organizacional [16].

La relación entre la dirección estratégica y la calidad de vida laboral de los empleados en la empresa Corporación de Gestión Industrial, revelaron que una mejora en la dirección estratégica se asocia directamente con un aumento en la calidad de vida laboral, destacando cómo la implementación de prácticas estratégicas efectivas no solo beneficia el bienestar y la satisfacción de los empleados, sino que también impulsa el éxito y la rentabilidad de la empresa. Este estudio subraya la importancia de una buena dirección estratégica, al evidenciar que esta puede fortalecer el clima laboral, aumentar la motivación y el compromiso de los trabajadores, y generar un impacto positivo tanto en la salud como en el rendimiento organizacional. La investigación ofrece un aporte clave al conocimiento al resaltar cómo la dirección estratégica contribuye de manera integral a la sostenibilidad de la empresa y al bienestar de los empleados, abriendo nuevas vías para la aplicación de modelos estratégicos en empresas que buscan mejorar su competitividad a través de un enfoque holístico [17].

Sin embargo, a pesar de la importancia del sector, no se han realizado investigaciones en la ciudad de Riobamba que analicen específicamente el funcionamiento del clima organizacional en las empresas de construcción, especialmente en lo que respecta a la dirección estratégica, a diferencia de lo que ocurre en otros sectores como el hotelero o manufacturero. Esta falta de estudios impide una comprensión profunda de las dinámicas laborales y su impacto en la gestión empresarial dentro del sector. La construcción es un pilar clave en la economía local de Riobamba; según datos del Servicio de Rentas Internas, ocho de los grupos económicos más destacados en la ciudad corresponden a empresas constructoras, lo que resalta que esta actividad es una de las principales generadoras de ingresos [18]. La ausencia de un análisis detallado en este campo puede afectar la satisfacción de los empleados, lo cual repercute negativamente en el desempeño organizacional, limitando el crecimiento y la competitividad de las empresas en la región [19].

Por lo tanto, el principal objeto de este artículo consiste en determinar la relación que existe entre dirección estratégica y el clima organizacional en la empresa constructora NORDEN de la ciudad de Riobamba-2024. Para lograrlo, se realizaron las siguientes etapas: realizar un análisis descriptivo de la dirección estratégica y el clima organizacional, analizar la relación entre las variables de dirección estratégica y clima organizacional y diseñar un modelo de dirección estratégica.

La investigación puede contribuir para entender cómo la dirección estratégica puede mejorar el clima organizacional en empresas de construcción, identificando estrategias para optimizar recursos y resultados. A nivel administrativo, permitirá examinar factores críticos de éxito y aumentar la rentabilidad, además de ayudar a la empresa a enfrentar desafíos en un entorno cambiante [20]. Socialmente, los resultados pueden mejorar las condiciones laborales y la satisfacción de los empleados [21], impactando positivamente en la calidad de los proyectos, la seguridad en el trabajo y el bienestar de la comunidad de Riobamba.

## 2. Metodología

Se aplicaron encuestas estructuradas a los 16 trabajadores de la constructora NORDEN, quienes constituyen la población total. Dado el tamaño reducido de la población, se optó por considerar a toda la población como muestra. Los ítems evaluados en la dirección estratégica y el clima organizacional fueron seleccionados mediante una evaluación de expertos basada en el método Delphi. Se contó con la participación de seis especialistas en dirección estratégica y clima laboral, quienes analizaron y validaron la pertinencia de cada ítem en función de su relevancia teórica y aplicabilidad en el contexto de estudio. A través de una ficha de evaluación, los expertos emitieron sus juicios sobre la claridad, coherencia y representatividad de los ítems, asegurando así su validez y confiabilidad dentro del modelo propuesto. El cuestionario incluyó un total de 68 preguntas: 48 enfocadas en la dirección estratégica y 20 en el clima organizacional. Las respuestas se estructuraron en una escala de Likert de 1 a 5, donde 1, indicó "Nada en absoluto"; 2, "Muy poco"; 3, "Algo"; 4, "Bastante"; y 5, "Completamente". La confiabilidad del instrumento se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, que obtuvo un valor de 0.98, indicando un excelente nivel de fiabilidad.

Respecto a la dirección estratégica, se enfocó principalmente en la percepción de los empleados sobre cómo la empresa constructora NORDEN implementa y gestiona su estrategia en áreas clave como misión y visión, objetivos estratégicos, adaptación al entorno social y demográfico, cultura organizacional, y preparación para enfrentar desafíos ambientales y políticos. Además, se evaluaron aspectos como el cumplimiento legal, el uso de tecnología para mantener la competitividad, las estrategias frente a otros actores del sector, el desempeño gerencial, la efectividad de las estrategias de marketing, la gestión financiera y operativa, la capacidad de adaptación estratégica, el desarrollo de nuevos mercados y productos, el aprovechamiento de alianzas estratégicas, la gestión de recursos y conflictos internos, y la alineación de las estrategias con las operaciones y actividades en diversas áreas como marketing, finanzas y recursos humanos.

Por otro lado, el clima organizacional se enfocó en la percepción de los empleados sobre las condiciones de seguridad laboral, salud ocupacional y el bienestar general en su lugar de

trabajo. Los aspectos evaluados incluyeron la adecuación de las condiciones de seguridad laboral, el respaldo en salud y seguridad, la efectividad de las políticas de seguridad, el clima laboral en términos de seguridad, la gestión de riesgos laborales, y la prevención de estrés y agotamiento laboral. También se consideraron la reducción de accidentes laborales, la orientación hacia la salud mental, el reconocimiento del desempeño, la cultura de seguridad, la promoción de la salud ocupacional, la satisfacción laboral, la gestión de conflictos, la comunicación de quejas, la seguridad en el diseño del lugar de trabajo, la iluminación y el confort de las instalaciones, el fomento del compromiso y bienestar de los empleados, y la participación en la toma de decisiones organizativas.

Posteriormente, se analizó la relación entre las variables de estudio a través de un análisis descriptivo. Para ello, se utilizó R [22], un lenguaje de programación de código abierto diseñado para el análisis estadístico, la visualización de datos y la computación científica, junto con RStudio, un entorno de desarrollo integrado (IDE) desarrollado para trabajar con R [23]. Se llevó a cabo un análisis de correlación para evaluar la fuerza y dirección de la relación entre la dirección estratégica y el clima organizacional. Adicionalmente, se aplicó una regresión lineal para cuantificar la influencia de una variable sobre la otra. Por último, se utilizó la prueba de chi-cuadrado para identificar asociaciones estadísticamente significativas entre las variables analizadas. Este proceso de análisis de datos y la elaboración de las pruebas estadísticas se llevaron a cabo siguiendo el siguiente procedimiento: (1) importación de los datos, (2) selección de las variables objetivos, (3) evaluación de normalidad, (4) análisis de correlación, (5) análisis de regresión lineal, (6) prueba de chi-cuadrado.

Se diseñó un modelo de dirección estratégica para mejorar el clima organizacional en una empresa de construcción. Para lograrlo, se tomaron en cuenta los resultados de las encuestas, las mismas que sirvieron para realizar un análisis FODA. Las fortalezas y oportunidades se determinaron a partir de los ítems con los puntajes más altos en la escala de Likert (de 1 a 5), destacando aspectos internos en los que la organización sobresale y elementos externos que podrían aprovecharse estratégicamente. Por otro lado, las debilidades y amenazas se identificaron a partir de los ítems con los promedios más bajos reflejando áreas internas de mejora y factores externos que podrían representar riesgos para la empresa. Este análisis, basado en datos objetivos, se incorporó como un componente esencial para la elaboración del modelo de dirección estratégica, asegurando su alineación con las necesidades y prioridades identificadas en la empresa.

Para complementar y enriquecer este análisis, la correlación permitió explorar las relaciones existentes entre las variables estudiadas. De este modo, se validaron y fortalecieron las dimensiones identificadas en el FODA, proporcionando una base estadística sólida para la formulación del modelo estratégico y asegurando que las estrategias diseñadas integraran tanto datos cualitativos como cuantitativos.

### 3. Resultados

#### 3.1. Análisis descriptivo de las variables de estudio

Los resultados de las preguntas sobre dirección estratégica se pueden observar en <https://novasinerгия.unach.edu.ec/index.php/novasinerгия/libraryFiles/downloadPublic/13> Anexo 1 y muestran una percepción positiva de la organización, con promedios que varían entre 4.3 y 4.8. La mayoría de los encuestados consideraron que la organización cumple de manera efectiva con las leyes y regulaciones del sector de la construcción (75%) y utilizan la tecnología de forma eficaz para mantenerse competitiva (81%). Además, un notable 69% opinaron que la organización se adapta bien a las tendencias sociales actuales y que aborda con éxito las oportunidades (73%) y las amenazas (75%). También se valoró positivamente la capacidad de la gerencia para cumplir con las metas planteadas (69%) y la efectividad de la gestión financiera en el éxito general de la organización (81%).

En la Figura 1 se muestra el grado de percepción de los encuestados en cada pregunta, según su nivel de satisfacción en la escala de Likert. Las opciones "nada en absoluto" y "muy poco" registraron un 0% de respuestas, mientras que "algo" obtuvo un 6.3%. La opción "bastante" alcanzó el 30%, y "completamente" obtuvo el 63.4%. Estos resultados reflejan la percepción general de los encuestados sobre las 48 preguntas relacionadas con la dirección estratégica.

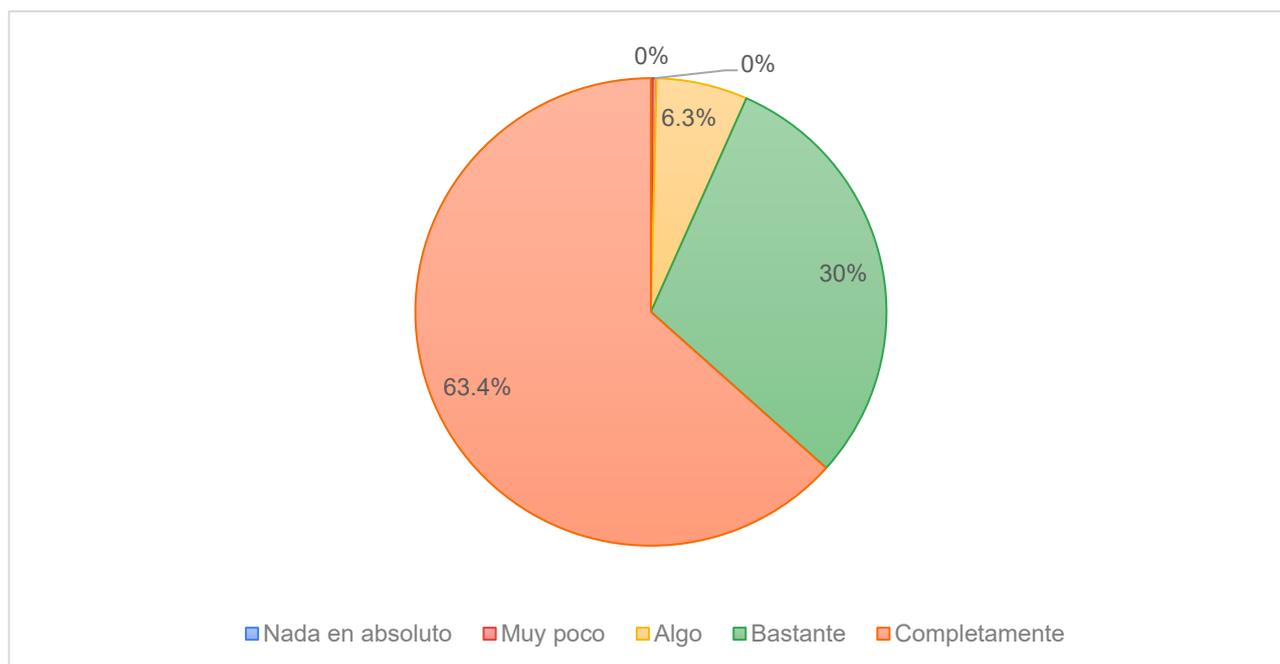


Figura 1. Grado de percepción de los encuestados acerca de la dirección estratégica

Los resultados de las preguntas referentes al clima organizacional Anexo 2, se muestran en <https://novasinerгия.unach.edu.ec/index.php/novasinerгия/libraryFiles/downloadPublic/13> y revelan una percepción positiva sobre las condiciones de trabajo en la organización. La mayoría de los encuestados, entre un 63% y un 94% opinaron que las condiciones de seguridad laboral son adecuadas, destacando que un 88% considera que prevalece un clima de seguridad y que un 81% piensa que la organización gestiona adecuadamente los riesgos laborales. Además, un 81% de los encuestados determinaron que el lugar de trabajo es

idóneo y seguro, mientras que el 94% determinó la adecuada iluminación. Aunque la mayoría se siente respaldada en términos de salud y seguridad laboral (63%) y percibe efectividad en la cultura de seguridad (75%), hay un porcentaje menor (25%) que siente que no se toma completamente en cuenta el estrés y el agotamiento laboral. Estos datos sugieren que, aunque las percepciones son generalmente positivas, hay oportunidades para mejorar en la gestión del bienestar emocional de los empleados y fomentar una mayor participación en la toma de decisiones.

La Figura 2 presenta los porcentajes de percepción de los encuestados sobre el grado de satisfacción en las 20 preguntas relacionadas con el clima organizacional. Los resultados muestran que "nada en absoluto" obtuvo un 1.6%, "muy poco" un 2.2%, "algo" un 5.3%, "bastante" un 16.3% y "completamente" alcanzó el 74.7%. La opción más seleccionada fue "completamente".

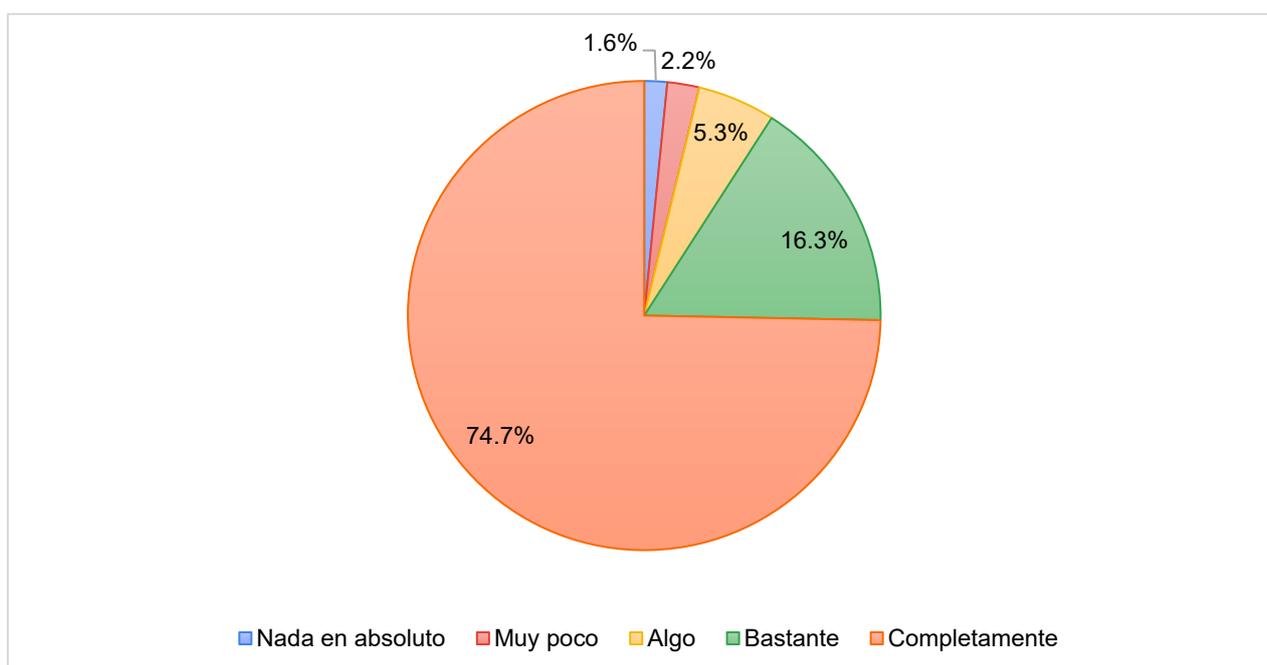


Figura 2. Grado de percepción de los encuestados acerca del clima organizacional

### 3.2. *Análisis de la relación entre dirección estratégica y clima organizacional*

El análisis de la asociación entre dirección estratégica y clima organizacional se realizó utilizando técnicas como el análisis de correlación, la regresión lineal y la prueba de chi-cuadrado (Ver Figura 3).

Inicialmente, se evaluó la normalidad de las variables mediante la prueba de Shapiro-Wilk, con el propósito de determinar el tipo de correlación a aplicar. La prueba reveló que tanto el clima organizacional ( $p = 0.0012$ ) como la dirección estratégica ( $p = 0.019$ ) no presentan una distribución normal. Al no cumplir el supuesto de normalidad, se optó por la correlación de Spearman, una prueba no paramétrica robusta que evalúa la relación monótona entre las variables sin requerir que éstas sigan una distribución específica.

El coeficiente de Spearman indicó una asociación positiva considerable ( $p = 0.72$ ) entre el clima organizacional y la dirección estratégica, lo que sugiere que una percepción más

favorable del clima organizacional tiende a estar asociada con una mayor claridad y alineación en la dirección estratégica. El valor  $p$  asociado a esta correlación ( $p = 0.0016$ ) demuestra que la relación observada es estadísticamente significativa, descartando la posibilidad de que sea producto del azar. Para confirmar su significancia estadística, se plantea una prueba de hipótesis.

Hipótesis nula ( $H_0$ ): No existe correlación significativa entre las variables

Hipótesis alternativa ( $H_1$ ): Existe una correlación significativa entre las variables

Debido a que el valor  $p$  es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula, confirmando que la correlación positiva observada es estadísticamente significativa.

La Figura 3 ilustra esta relación, mostrando un coeficiente de correlación de Spearman de 0.72. Los histogramas presentados en la figura confirman la ausencia de normalidad en ambas variables, lo que justifica el uso de la correlación de Spearman. El diagrama de dispersión incluido evidencia cómo las variaciones en una dimensión tienden a reflejarse en la otra. En resumen, los resultados respaldan una asociación positiva, fuerte y estadísticamente significativa entre la percepción de la dirección estratégica y el clima organizacional.

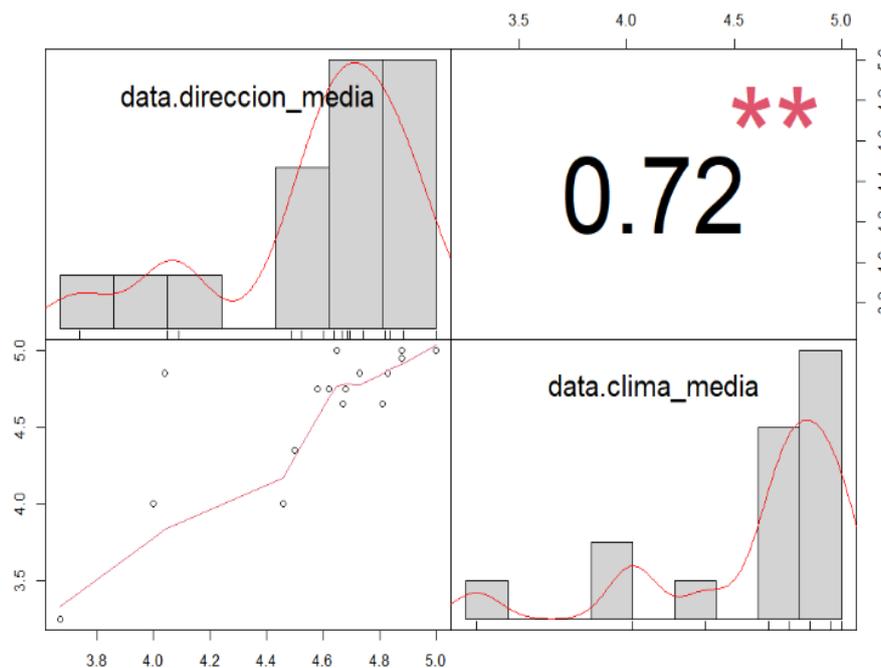


Figura 3. Análisis de correlación entre dirección estratégica y clima organizacional

El modelo de regresión lineal muestra un coeficiente de determinación  $R^2$  de 0.63, lo que indica que la variable dirección estratégica explica el 63% de la variabilidad en el clima organizacional. El Error Absoluto Medio (MAE) es de 0.18, lo que refleja que las predicciones están cercanas a los valores reales. En el gráfico de regresión lineal, se evidencia una relación positiva entre dirección estratégica y clima organizacional, representada por la ecuación  $y=1.05x-0.20$ . Esto revela que, por cada unidad de incremento en la percepción de la dirección estratégica, el clima organizacional incrementa en 1.05 unidades. La pendiente positiva refuerza esta relación, mientras que el término constante (-0.20) señala la intersección con el eje Y.

Existe una relación lineal positiva entre la percepción de la dirección estratégica y el clima organizacional, respaldada por el buen ajuste de la línea de regresión, aunque algunas desviaciones puntuales podrían requerir un análisis más detallado. El valor p es menor a 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), lo que indica una relación significativa entre la percepción de la dirección estratégica y el clima organizacional, evidenciando que ambas influyen mutuamente (Ver Figura 4).

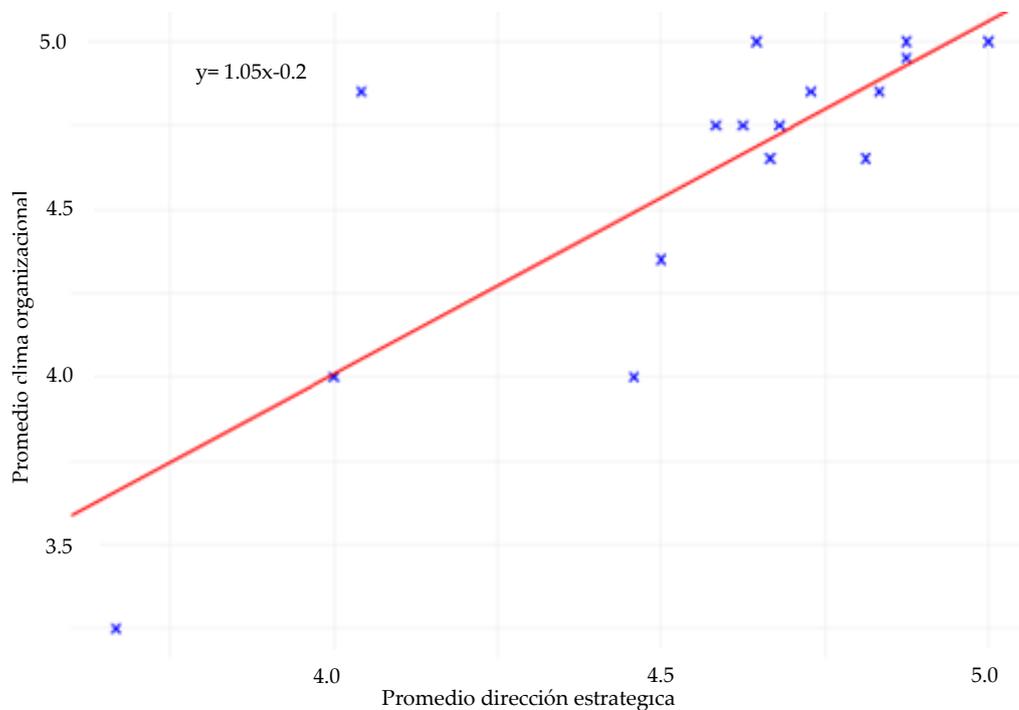


Figura 4. Regresión lineal entre dirección estratégica y clima organizacional

El mapa de calor ilustra la conexión entre las categorías de percepción de la dirección estratégica (representadas en el eje vertical) y las del clima organizacional (ubicadas en el eje horizontal). Ambas percepciones se clasificaron en cinco categorías: Nada en absoluto, Muy poco, Algo, Bastante, Completamente. La categoría "Completamente" en ambas variables, con 11 casos, indica una fuerte relación positiva entre la percepción de la dirección estratégica y el clima organizacional (Ver Figura 5).

Los empleados con una alta valoración de la dirección estratégica suelen percibir de manera muy positiva el clima organizacional. Los resultados confirman la correlación positiva entre una buena percepción de la dirección estratégica y un mejor clima organizacional, destacando áreas clave de concentración.

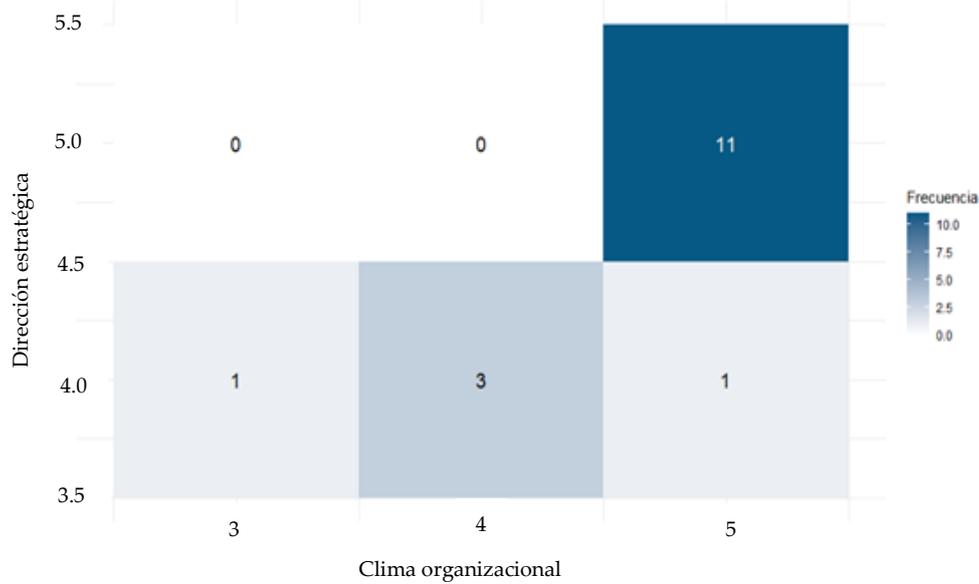


Figura 5. Mapa de calor (Chi cuadrado) entre dirección estratégica y clima organizacional

### 3.3. Desarrollo del modelo de dirección estratégica para la empresa de construcción NORDEN

La propuesta de un modelo de dirección estratégica que ayude a mejorar el clima organizacional en la empresa de construcción NORDEN, implicó un proceso de caracterización de cada una de las variables, las mismas que mostraron una relación positiva en el proceso de análisis. A partir de los puntos clave de cada una se diseñó un modelo integral y adaptado a las necesidades específicas del sector de la construcción. Para ello se han establecido los puntos clave de dirección estratégica y el clima organizacional en empresas constructoras, tal como se muestra en las Figuras 4 y 5.



Figura 4. Puntos clave de la dirección estratégica relacionada a las empresas constructoras [24]

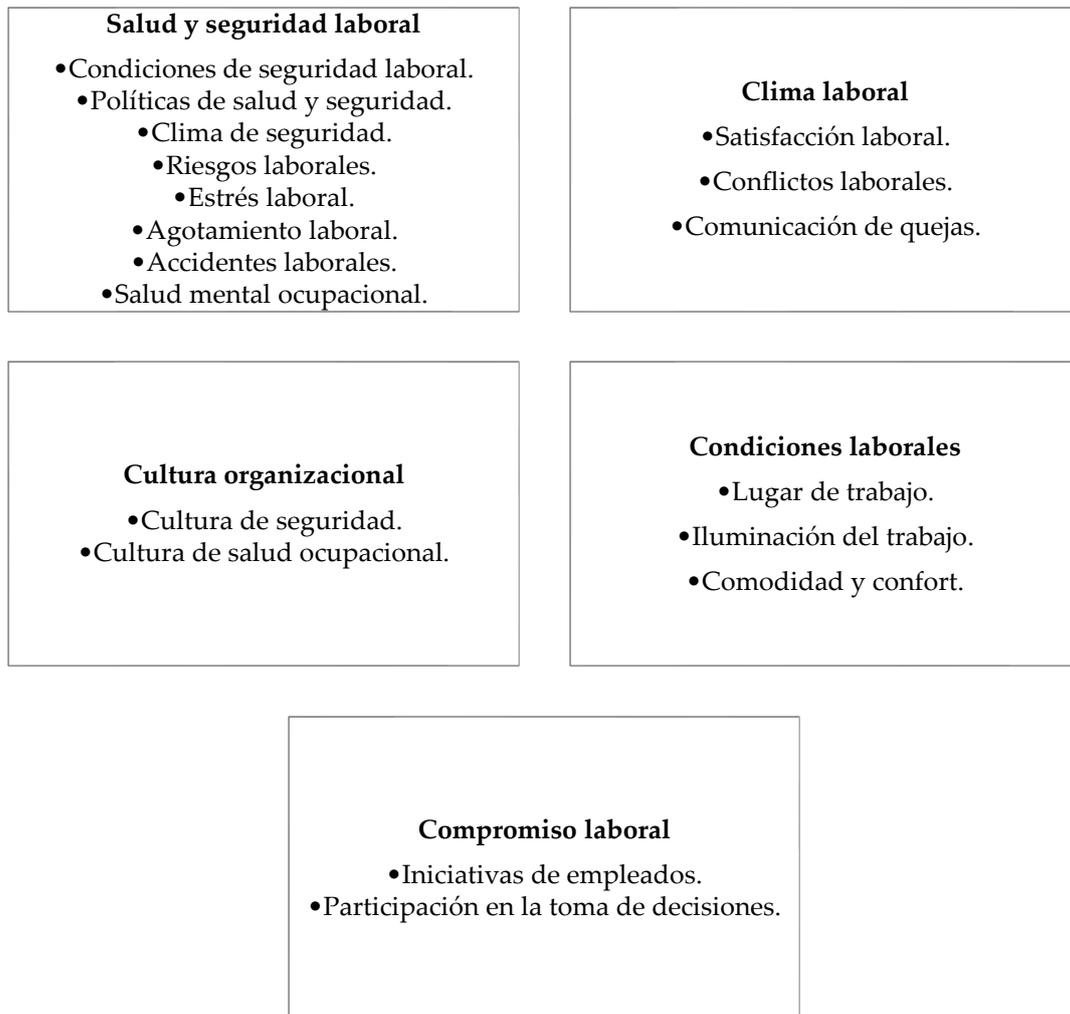


Figura 5. Puntos clave del clima organizacional en relación con las empresas constructoras [24]

### 3.3.1 Análisis FODA del clima organizacional

El análisis FODA (ver Figura 6) se elaboró a partir de los resultados obtenidos en las encuestas, permitiendo identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relacionadas con el clima organizacional y la dirección estratégica de la empresa constructora.

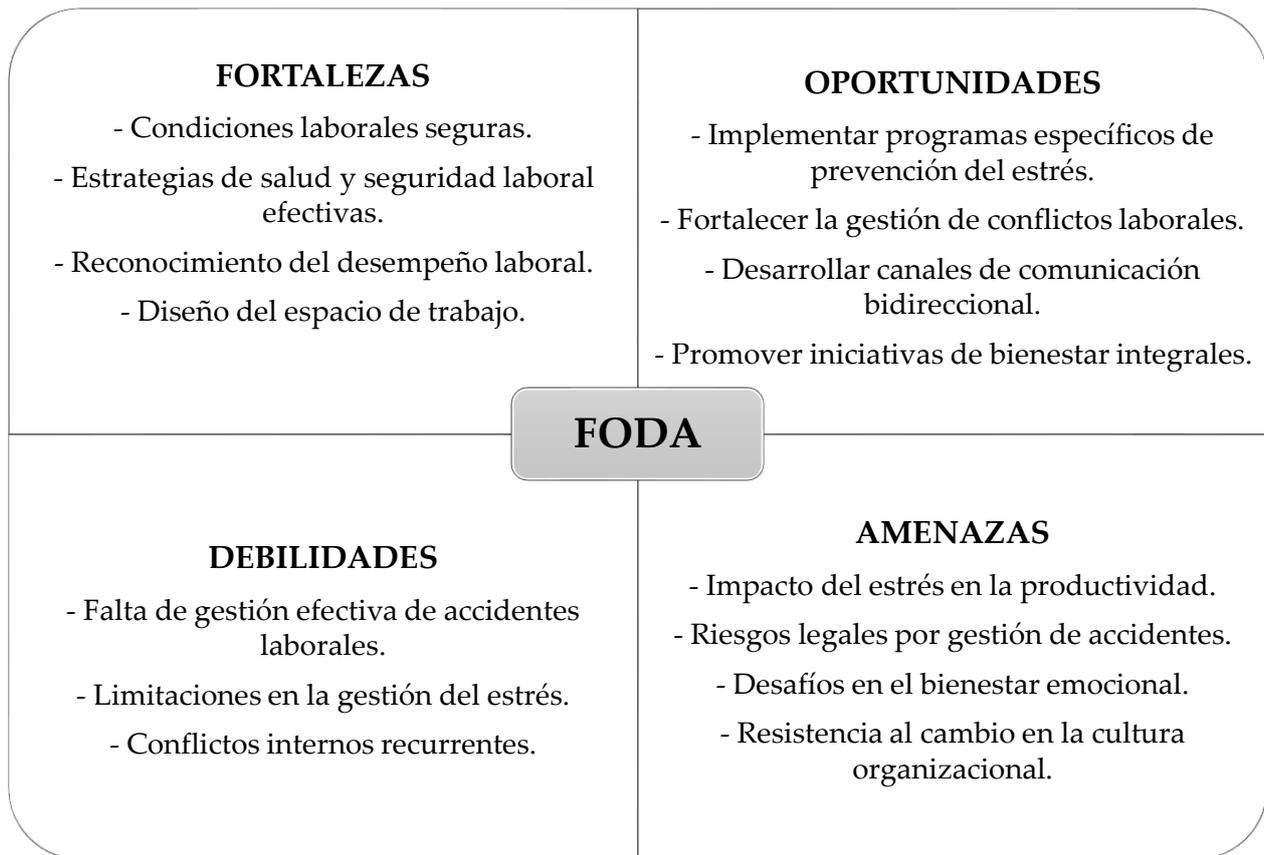


Figura 6. Análisis FODA del clima organizacional en la empresa constructora NORDEN

### 3.3.1 Modelo de dirección estratégica para mejorar el clima organizacional en la empresa constructora NORDEN

Con base en el análisis FODA y los aspectos clave de la dirección estratégica y el clima organizacional de la empresa, se diseñó un modelo que integra estrategias, objetivos, acciones, indicadores, responsables y tiempo. Los detalles se encuentran descritos en la Tabla 1.

Tabla 1. Modelo de dirección estratégica para mejorar el clima organizacional en la empresa constructora NORDEN

Estrategia	Objetivo	Acciones	Indicadores	Responsable	Tiempo
Adaptabilidad a tendencias sociales y cambios demográficos	Mejorar la inclusión, la equidad y la satisfacción de los empleados a través de la adaptabilidad organizacional, incorporando prácticas alineadas con los cambios demográficos del sector construcción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar programas de inclusión laboral y equidad.</li> <li>- Capacitar sobre diversidad y cultura organizacional con énfasis en proyectos constructivos.</li> <li>- Promover una cultura flexible adaptada al cambio en el sector inmobiliario y de construcción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuestas de satisfacción laboral.</li> <li>- Número de capacitaciones realizadas</li> </ul>	Dirección de RR.HH. Gerencia General	6 meses
Cumplimiento de leyes y regulaciones	Garantizar que la empresa cumpla con las regulaciones laborales específicas de construcción, promoviendo un entorno justo y transparente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar auditorías de cumplimiento normativo específico del sector construcción.</li> <li>- Implementar procesos para gestionar accidentes laborales en obra.</li> <li>- Promover charlas sobre derechos laborales específicos del rubro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de cumplimiento normativo.</li> <li>- Número de sanciones o conflictos laborales.</li> <li>- Número de accidentes gestionados y prevenidos.</li> </ul>	Departamento Legal	Anualmente
Estrategias de salud y seguridad laboral efectivas	Mejorar la seguridad y el bienestar en los proyectos de construcción, reduciendo accidentes y promoviendo un ambiente saludable.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar y actualizar protocolos de seguridad en obras.</li> <li>- Crear comités en terreno para prevención de accidentes.</li> <li>- Implementar programas de reducción de estrés dirigidos al personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de accidentes laborales.</li> <li>- Participación en actividades de bienestar.</li> </ul>	Departamento de RR.HH.	Anualmente
Capital propio elevado y apalancamiento financiero	Asegurar una estructura financiera que respalde la estabilidad de los proyectos de construcción y el bienestar organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar recursos financieros con enfoque en estabilidad organizacional.</li> <li>- Incrementar el presupuesto destinado a seguridad y bienestar en obras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rentabilidad y estabilidad financiera.</li> <li>- Niveles de inversión en bienestar laboral.</li> </ul>	Dirección Financiera Gerencia General	6 meses

Evaluación periódica del desempeño	Mejorar el clima organizacional mediante una evaluación justa y continua del desempeño de los colaboradores de la empresa constructora, promoviendo la retroalimentación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar evaluaciones periódicas para detectar problemas relacionados con el estrés y bienestar emocional.</li> <li>- Establecer KPIs específicos para la gestión del estrés y satisfacción laboral.</li> <li>- Desarrollar un sistema de retroalimentación constante y de prevención de conflictos para fomentar un ambiente laboral saludable y mejorar el rendimiento en los proyectos de construcción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de cumplimiento de objetivos.</li> <li>- Resultados de encuestas de satisfacción post-evaluación.</li> <li>- Indicadores de gestión de conflictos.</li> </ul>	Departamento de RR.HH.	Trimestral
Uso efectivo de la tecnología	Incrementar la eficiencia y la comunicación interna en los proyectos de construcción a través de la tecnología.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar software de gestión de obras.</li> <li>- Integrar plataformas digitales que mejoren la colaboración entre áreas de diseño y construcción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de proyectos gestionados con tecnología.</li> <li>- Tiempos de respuesta mejorados.</li> <li>- Porcentaje de empleados capacitados en nuevas herramientas tecnológicas.</li> </ul>	Departamento de TIC y RR.HH.	9 meses
Desarrollo de nuevos mercados y productos	Promover un clima organizacional positivo mediante la expansión en nuevos mercados del sector construcción, generando oportunidades profesionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigar mercados potenciales en el ámbito residencial y comercial.</li> <li>- Fomentar la participación de los empleados en la planificación de nuevos proyectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de ingresos provenientes de nuevos mercados.</li> <li>- Número de empleados involucrados en nuevos proyectos.</li> </ul>	Dirección Comercial	12 meses
Colaboración con inversionistas y proveedores estratégicos	Mejorar el clima organizacional mediante alianzas estratégicas que fortalezcan la estabilidad de proyectos del sector de la construcción y reduzcan la incertidumbre laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer acuerdos con inversionistas enfocados en el sector construcción.</li> <li>- Alinear proveedores con valores organizacionales relacionados con el bienestar laboral en obras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de alianzas estratégicas.</li> <li>- Satisfacción del personal por estabilidad en proyectos.</li> </ul>	Gerencia General Dirección Comercial	6 meses

#### 4. Discusión

Los hallazgos de este estudio aportan una perspectiva actualizada sobre las prácticas estratégicas y organizacionales en una empresa constructora de Riobamba, evidenciando fortalezas significativas y áreas de mejora para la gestión empresarial en un sector dinámico y competitivo. El análisis de los resultados obtenidos permite identificar las similitudes y diferencias con investigaciones previas, al mismo tiempo que ofrece nuevas perspectivas que enriquecen el conocimiento sobre la relación entre dirección estratégica y clima organizacional en la empresa de construcción NORDEN.

Se destaca la necesidad de que la misión y visión organizacional estén alineadas con los valores de la empresa, puesto que esta alineación no solo mejora la eficacia estratégica, sino que también refuerza la identidad organizacional [11], [12]. En este estudio, los resultados revelan que la mayoría de los encuestados perciben que la misión y visión reflejan ampliamente los valores y objetivos organizacionales, con un promedio de 4.5. Este hallazgo evidencia la importancia de una dirección estratégica bien definida como pilar para el fortalecimiento del clima organizacional. La claridad en la misión y visión no solo guía las operaciones, sino que también actúa como un elemento cohesivo que fomenta el compromiso entre los empleados, reduciendo la ambigüedad y los conflictos internos [11].

El coeficiente  $R^2$  indica que el 63% de la variabilidad en el clima organizacional es atribuible a la dirección estratégica. Sin embargo, el 37% restante se relaciona a factores no considerados en el modelo, como los sistemas de recompensas, el liderazgo transformacional y los conflictos internos [16], [17]. Pese a esto, los resultados destacan la relevancia de la dirección estratégica como un factor clave en el clima organizacional, lo que refuerza la conexión entre una planificación estratégica efectiva y una percepción laboral positiva. Por lo tanto, aunque el coeficiente de determinación no captura la totalidad de la variabilidad observada, su valor es estadísticamente significativo y se alinea con investigaciones similares en el ámbito organizacional. Este hallazgo no disminuye la validez de los resultados, sino que subraya la importancia de considerar variables adicionales en trabajos futuros para lograr una comprensión más integral del fenómeno estudiado.

Del mismo modo, se destaca la relación entre una dirección estratégica efectiva y la competitividad organizacional. Los resultados de este estudio, con promedios entre 4.6 y 4.7, reflejan un alto nivel de confianza en la capacidad de la organización para identificar y aprovechar sus fortalezas y oportunidades estratégicas. Esto indica que la planificación estratégica no solo está presente, sino que está implementada de manera integral y coherente, lo que se traduce en beneficios tangibles, como la mejora en la calidad de vida laboral y en los resultados organizacionales, tal como lo sugiere Cipriano. Es importante señalar que este enfoque estratégico podría estar impulsando una ventaja competitiva sostenible, especialmente en sectores donde los cambios externos son constantes y desafiantes [13], [17].

En términos de clima laboral, destacan que un entorno laboral insatisfactorio no solo afecta el compromiso del personal, sino que también impacta negativamente en el rendimiento organizacional [25]. De manera complementaria, se señala que, en Ecuador la falta de información estadística sobre accidentes laborales puede ser un indicador de un clima

organizacional deficiente, lo cual influye directamente en la percepción de riesgo y en la comunicación relacionada con la seguridad [26]. Sin embargo, este estudio presenta un contraste significativo: los encuestados perciben una alta capacidad de la organización para adaptarse a cambios sociales, demográficos, ambientales y políticos, con promedios entre 4.5 y 4.8. Esta capacidad adaptativa puede interpretarse como un factor mediador que no solo mitiga posibles tensiones internas, sino que también impulsa la innovación y la resiliencia en contextos dinámicos y complejos. Además, este hallazgo sugiere que la organización no solo responde a las demandas externas, sino que también anticipa tendencias, lo que podría estar vinculado a una visión estratégica proactiva que fomenta la estabilidad y el crecimiento.

La cultura organizacional tiene un impacto directo en la satisfacción laboral, especialmente en lo que respecta a prácticas de liderazgo y sistemas de recompensas. Este estudio confirma esa relación, mostrando una percepción positiva de la influencia de la cultura organizacional en las operaciones y decisiones de la empresa, con un promedio de 4.4. Este hallazgo sugiere que una cultura organizacional bien estructurada no solo mejora el rendimiento individual, sino que también fomenta un sentido de pertenencia y compromiso colectivo. La percepción positiva de los empleados podría estar relacionada con prácticas inclusivas, un liderazgo transformacional y un sistema de recompensas que reconoce el mérito, elementos que son esenciales para la sostenibilidad de cualquier organización [14].

En cuanto a la satisfacción laboral, se reporta un panorama desalentador, caracterizado por niveles bajos en aspectos individuales e interpersonales, lo que refleja el impacto negativo de un clima organizacional deficiente [15]. De manera similar, destacan que un clima laboral efectivo es fundamental para incrementar la productividad, reducir el ausentismo y los costos, y fomentar actitudes positivas entre empleados y directivos. Sin embargo, advierten que un clima laboral negativo puede provocar inestabilidad laboral, menor compromiso del personal y una disminución significativa en el rendimiento general de la empresa. En contraste, los resultados de este estudio presentan un promedio de 4.5 en la percepción de la relación entre desempeño y remuneración, lo que sugiere un ambiente laboral más positivo en la organización evaluada. Este hallazgo podría estar vinculado a una implementación más efectiva de políticas de recursos humanos, donde la motivación y el reconocimiento juegan un papel central. Además, la diferencia en los resultados entre ambas investigaciones podría atribuirse a factores contextuales, como el sector, la cultura organizacional y el liderazgo, que influyen directamente en la percepción de los empleados [27].

En este contexto, se propone un modelo de dirección estratégica diseñado específicamente para mejorar el clima organizacional en la empresa constructora NORDEN. Este modelo integra estrategias adaptativas, acciones específicas para garantizar el cumplimiento normativo, y herramientas tecnológicas que fomentan la eficiencia y la innovación. Por ejemplo, la implementación de programas de inclusión y equidad, junto con evaluaciones periódicas del desempeño, no solo apunta a fortalecer el compromiso de los colaboradores, sino también a mitigar factores como el estrés y el agotamiento laboral. Además, estrategias como la colaboración con inversionistas y el desarrollo de nuevos mercados permiten abordar la incertidumbre laboral, promoviendo estabilidad y oportunidades profesionales.

## 5. Conclusiones

La empresa constructora NORDEN muestra una dirección estratégica sólida, caracterizada por el cumplimiento de regulaciones, el uso eficaz de la tecnología, la adaptabilidad a tendencias y amenazas, y una gestión financiera que impulsa el logro de metas y refuerza su competitividad. Asimismo, se evidencia un clima laboral positivo, destacado por altos niveles de seguridad, una iluminación adecuada y una efectiva gestión de riesgos. No obstante, existen áreas de mejora tanto en el enfoque estratégico, como la comunicación y la participación de los empleados en la toma de decisiones, como en aspectos laborales, específicamente en la gestión del estrés y el agotamiento. En conjunto, una dirección estratégica eficaz no solo potencia los resultados organizacionales, sino que también fortalece el bienestar y el compromiso del personal, consolidando un entorno de trabajo más saludable y productivo.

Los resultados de este estudio mostraron una fuerte correlación positiva entre la dirección estratégica y el clima organizacional, el coeficiente de correlación de Spearman (0.72) es estadísticamente significativo. Esto sugiere que a medida que mejora la percepción de la dirección estratégica, también lo hace el clima organizacional de la empresa constructora NORDEN. El análisis de regresión lineal respaldó esta relación, indicando que el clima organizacional mejora a medida que aumenta la percepción de la dirección estratégica. Además, el análisis de Chi cuadrado confirmó que una dirección estratégica efectiva contribuye a un ambiente laboral más positivo y productivo.

El modelo de dirección estratégica diseñado para optimizar el clima organizacional en la empresa constructora NORDEN, priorizó áreas clave como la adaptabilidad a los cambios sociales, el cumplimiento de normativas, la promoción de la salud y seguridad laboral, y la integración efectiva de la tecnología. Mediante acciones específicas, indicadores de desempeño claros y la asignación de responsabilidades, este modelo buscó fomentar la inclusión, la equidad, el bienestar de los empleados y la estabilidad financiera.

Los datos complementarios que respaldan los hallazgos de esta investigación están disponibles en Zenodo: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14714926>, el documento se titula "Resultados encuesta dirección estratégica y clima organizacional.xlsx".

## Contribución de los Autores

Conceptualización, M.P. y S.M.; metodología, M.P.; software, G.U.; validación, M.P., S.M. y G.U.; análisis formal, S.M.; investigación, M.P.; recursos, S.M.; curación de datos, G.U.; redacción—preparación del borrador original, M.P.; redacción—revisión y edición, S.M.; visualización, G.U.; supervisión, S.M.; administración del proyecto, M.P.; adquisición de financiamiento, S.M. Todos los autores han leído y aprobado la versión publicada del manuscrito.

## Limitaciones

Se cree que el estudio a pesar de aportar información valiosa para la aplicación del clima organizacional en empresas constructoras tiene que probarse en otros contextos con

la finalidad de ir realizando ajustes, por lo cual los trabajos futuros estarán centrados a este tipo de investigaciones.

## Conflicto de Interés

Los autores manifiestan que no existe ningún tipo de conflicto de interés, ya sea, financiero, personal o académico, que pueda influir en los resultados y conclusiones de este estudio.

## Declaración sobre el uso de Inteligencia Artificial Generativa

En la elaboración de este artículo, se emplearon herramientas de inteligencia artificial, como Napkin AI para la generación de figuras y ChatGPT para la corrección gramatical y la mejora de la redacción. Todo el contenido fue revisado y aprobado por los autores.

## Referencias

- [1] M. Cuenca, D. Rojas, D. Cueva, y R. Herrera, "La Gestión del Capital de Trabajo y su efecto en la Rentabilidad de las Empresas Constructoras del Ecuador," *XPESCVS*, vol. 2, no. 3, pp. 28–45, dic. 2021. [En línea]. Available: [https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes\\_Economicos/article/view/19](https://ojs.supercias.gob.ec/index.php/X-pedientes_Economicos/article/view/19).
- [2] L. Félix, S. Carrascal, D. Melaré, y P. Valente, "Formación Profesional a distancia para la empleabilidad en España, Portugal y República Dominicana," *Alteridad*, vol. 18, no. 2, pp. 234–247, jun. 2023. [En línea], doi: <https://doi.org/10.17163/alt.v18n2.2023.07>.
- [3] L. Belloso-Araujo, N. Fernández-Fernández, y D. Álvarez-Machado, "Rentabilidad en las empresas de construcción y montaje," *IPSA Scientia, revista científica multidisciplinaria*, vol. 6, no. 1, pp. 81–99, ene. 2021. [En línea], doi: <https://doi.org/10.25214/27114406.1055>.
- [4] A. Madrid, "Las Organizaciones Saludables y su Relación Con La Cultura, Liderazgo, La Motivación Y El Estrés Organizacional," *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, vol. 8, no. 5, pp. 10374–10393, nov. 2024. [En línea], doi: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i5.14415](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14415)
- [5] J. González, F. Salazar, R. Ortiz, y D. Verdugo, "Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones," *Telos*, vol. 21, no. 1, pp. 242–267, 2019. [En línea]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99357718032>
- [6] P. Huerta-Riveros, H. Gaete-Feres, y L. Pedraja-Rejas, "Dirección estratégica, sistema de información y calidad. El caso de una universidad estatal chilena," *Información Tecnológica*, vol. 31, no. 2, pp. 253–265, abr. 2020. [En línea], doi: <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000200253>
- [7] J. García, A. Pizarro, C. Barragán, y F. Villareal, "Planeación estratégica para la competitividad de pequeñas y medianas empresas del sector construcción e inmobiliario," *Revista de Ciencias Sociales*, vol. 29, no. 2, pp. 315–326, 2023. [En línea]. Available: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8920553>
- [8] D. Cooping, V. Torres, y L. Leyva, "Planeación estratégica de la empresa constructora de obras de arquitecturas para el período 2018–2021," *Revista Observatorio de las Ciencias Sociales en Iberoamérica*, vol. 2, no. 13, pp. 57–69, ago. 2021. [En línea]. Disponible en: <https://www.eumed.net/es/revistas/observatorio-de-las-ciencias-sociales-en-iberoamerica/ocsi->
- [9] R. Yslado, E. Ramírez, M. García-Figueroa, y J. Arquero, "Clima laboral y burnout en profesores universitarios," *Revista Electronica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, vol. 24, no. 3, pp. 101–114, ago. 2021. [En línea], doi: <https://doi.org/10.6018/reifop.476651>

- [10] M. Bermejo-Salmon, I. Suárez-Caimary, y M. Salazar-Danger, "El clima laboral en el contexto organizacional," *Ciencias Holguín*, vol. 28, no. 3, 2022. [En línea]. Disponible en: <http://www.ciencias.holguin.cu/revista/article/view/244/45>
- [11] A. Acosta, R. Medina, y Y. Pino, "Estrategia Axiológica para fortalecer los valores y el clima organizacional en una empresa constructora," *Sociedad & Tecnología*, vol. 5, no. S1, pp. 268–281, jul. 2022. [En línea], doi: <https://doi.org/10.51247/st.v5is1.264>
- [12] J. Pons y I. Rubio, *Lean Construction. Las 10 claves del éxito para su implantación*, Madrid: CGATE. Consejo General de la Arquitectura Técnica de España, 2021.
- [13] C. Betancur, "Grado de utilización de las herramientas de dirección estratégica en la industria de la construcción", tesis, Univ. Politécnica de Valencia, Valencia, 2023. [En línea]. Disponible en: <https://acortar.link/3vmigM>
- [14] J. Noboa, G. Barrera, y D. Rojas, "Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en una empresa del sector de la construcción," *Revista Científica Ecociencia*, vol. 6, no. 1, pp. 1–24, 2019. [En línea], doi: Available: <https://doi.org/10.21855/ecociencia.61.184>.
- [15] C. Zumaeta, "Planificación estratégica y clima laboral en la empresa Coolbox, Iquitos 2020", tesis, Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, Iquitos, 2021. [En línea]. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12737/7445>
- [16] M. Cabanilla, C. Villalva, y O. Bravo, "Clima Laboral y Dirección Estratégica de Empresas: Caso de Estudio," *Revista Universidad y Sociedad*, vol. 15, no. 1, pp. 485–490, ene. 2023. [En línea]. Disponible en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3563>
- [17] E. Cipriano, "Dirección estratégica y calidad de vida en el trabajo del personal de la empresa Corporación de Gestión Industrial E.I.R.L. – Moquegua – 2017", tesis, Univ. César Vallejo, Trujillo, 2017. [En línea]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/7067>
- [18] Servicio de Rentas Internas [SRI], "Boletines 2018", 2018, *sri.gob.ec*. [En línea]. Disponible en: <https://www.sri.gob.ec/boletines-2018>
- [19] J. Vives y C. Naranjo, "Análisis económico del cantón Riobamba en Ecuador durante el 'Correato'," *Revista de Ciencias Sociales*, no. 169, pp. 69–70, ene. 2021. [En línea], doi: <https://doi.org/10.15517/rsc.v0i169.45484>.
- [20] C. Díaz, "Gerencia estratégica como factor de competitividad en entornos cambiantes," *Dictamen Libre*, no. 25, p. 103-114, 2019. [En línea], doi: <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.25.5762>.
- [21] M. Cabrera, J. Castro, L. González, y A. Barranca, "Satisfacción laboral en prestadores de Servicio Social del Centro de Estudios y Servicios en Salud," *Rev. Mex. Med. Forense*, vol. 7, no. 1, pp. 1–38, jun. 2022. [En línea], doi: <https://doi.org/10.25009/revmedforense.v7i1.2940>
- [22] R. Ihaka y R. Gentleman, "R: A language for data analysis and graphics," *Journal of Computational and Graphical Statistics*, vol. 5, no. 3, pp. 299–314, sep. 1996. [En línea], doi: <https://doi.org/10.1080/10618600.1996.10474713>.
- [23] RStudio Team, *RStudio: Integrated Development Environment for R*, RStudio, PBC, 2020.
- [24] M. Puente, S. Mostacero, y G. Uquillas, "Organizational Climate in Construction Companies: A Systematic Literature Review," *Administrative Sciences*, vol. 14, no. 3, p. 51, marz. 2024. [En línea], doi: <https://doi.org/10.3390/admsci14030051>
- [25] M. Guerra, C. Medina, y O. Acosta, "Clima laboral y dirección estratégica de empresas: caso de estudio," *Universidad y Sociedad*, vol. 15, no. 1, pp. 485–490, 2023. [En línea]. Disponible en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3563>
- [26] K. Morales, G. Pacheco, y P. Viera, "Accidentabilidad Laboral en el Sector de la Construcción: Ecuador, período 2016-2019," *INGENIO*, vol. 4, no. 2, pp. 35–45, dic. 2021. [En línea], doi: <https://doi.org/10.29166/ingenio.v4i2.3206>

- [27] C. García y L. Valle, "Diagnosis of the organizational climate in a tuna company in Ecuador," *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, vol. 7, no. 1, pp. 22–33, 2020. [En línea]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7520686>