



## RELACIÓN ENTRE BIENESTAR LABORAL, MOTIVACIÓN Y PRODUCTIVIDAD PERCIBIDA EN UNA PYME ECUATORIANA: ESTUDIO DE CASO

Cristina Guadalupe Vinza Coronel<sup>1</sup>  
Elizabeth Sánchez Vázquez<sup>2</sup>  
Inés Elizabeth Tenelema Jiménez<sup>3</sup>  
Gina del Pilar Rendon Guerra<sup>4</sup>  
Karina Alexandra Plúa Panta<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Doctoranda, Universidad Americana de Europa (UNAE). Docente. Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ). Correo: cvinzac@uteq.edu.ec

<sup>2</sup> Profesora-Investigadora, Universidad Americana de Europa (UNAE). Profesora-Investigadora, Universidad Politécnica del Valle de México (UPVM). Correo: elizabeth.sanchez@aulagrupo.es

<sup>3</sup> Docente, Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ). Correo: itenelemaj@uteq.edu.ec

<sup>4</sup> Docente, Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ). Correo: grendon@uteq.edu.ec

<sup>5</sup> Docente, Universidad Técnica Estatal de Quevedo (UTEQ). Correo: kplua@uteq.edu.ec

[Revista de Investigación Multidisciplinaria Iberoamericana, RIMI](#) © 2023 by [Elizabeth Sánchez Vázquez](#) is licensed under

## RESUMEN

En el contexto de las pequeñas y medianas empresas del Ecuador, el bienestar laboral se ha consolidado como un elemento relevante dentro de la gestión del talento humano, especialmente en entornos caracterizados por exigencias operativas y limitaciones estructurales. En este marco, el presente estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre bienestar laboral, motivación laboral y productividad percibida en una PYME del sector de acabados de la construcción. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, con diseño no experimental y alcance descriptivo-correlacional. Se aplicó un cuestionario estructurado con escala tipo Likert a 35 colaboradores, complementado con una entrevista a nivel directivo. Para el análisis de los datos se utilizaron técnicas descriptivas y el coeficiente Rho de Spearman.

Los resultados evidenciaron asociaciones diferenciadas entre las variables estudiadas, identificándose relación entre bienestar laboral y motivación, así como comportamientos distintos entre bienestar laboral, motivación y productividad percibida. Asimismo, se observó variabilidad en las percepciones de los colaboradores respecto a las condiciones laborales, la motivación y el rendimiento dentro de la organización. Se concluyó que la relación entre bienestar laboral, motivación y productividad percibida no se presenta de manera lineal en el contexto analizado, sino que se encuentra influenciada por factores asociados a la carga laboral, la presión operativa y las dinámicas organizacionales propias de las PYMES. Los hallazgos aportan evidencia empírica sobre la complejidad de la gestión del talento humano en entornos productivos de pequeña escala.

**Palabras clave:** Bienestar Laboral; Motivación Laboral; Productividad Percibida.

## ABSTRACT

Employee well-being has become an important factor in human resource management within small and medium-sized companies in Ecuador, especially in workplaces with high operational demands and limited resources. In this context, this study aimed to analyze the relationship between employee well-being, work motivation, and perceived productivity in a small company from the construction finishing sector. The study used a mixed-methods approach with a non-experimental and descriptive-correlational design. A structured questionnaire based on a Likert scale was applied to 35 employees, and the information was complemented with an interview conducted with management staff. Descriptive analysis and Spearman's Rho correlation coefficient were used to process the data. The results showed different types of relationships among the variables studied. A relationship was identified between employee well-being and work motivation, while different patterns were found between well-being, motivation, and perceived productivity. In addition, employees showed different perceptions regarding working conditions, motivation, and job performance within the company. The study concludes that the relationship between employee well-being, motivation, and perceived productivity is not linear, since it is influenced by workload, operational pressure, and organizational conditions common in small businesses. These findings provide useful evidence for understanding the complexity of human resource management in small productive environments.

**Keywords:** Employee Well-Being; Perceived Productivity; Work Motivation.

## INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Ecuador, el bienestar laboral se reconoce como un elemento relevante dentro de la gestión del talento humano, especialmente en organizaciones que operan bajo exigencias productivas constantes y limitaciones estructurales. En sectores como el de acabados de la construcción, las dinámicas operativas demandan elevados niveles de coordinación, cumplimiento y adaptación por parte de los trabajadores, lo que puede relacionarse con las condiciones laborales, la motivación y la percepción de productividad dentro de la organización. Desde esta perspectiva, el bienestar laboral trasciende la satisfacción individual y se vincula con factores organizacionales asociados al compromiso, la estabilidad y el desempeño de los colaboradores (Bakker & de Vries, 2021; Guest, 2021).

En este sentido, la motivación laboral constituye una variable central dentro del comportamiento organizacional, debido a que se relaciona con la disposición, el compromiso y la orientación hacia el logro de los trabajadores. Estudios recientes señalan que entornos laborales caracterizados por reconocimiento, apoyo organizacional y condiciones adecuadas favorecen la motivación intrínseca y extrínseca de los empleados (Deci et al., 2021). Por el contrario, contextos marcados por presión operativa, sobrecarga laboral o ausencia de estrategias de bienestar pueden asociarse con agotamiento, desmotivación y disminución de la percepción de desempeño organizacional (Kniffin et al., 2021). Estas condiciones adquieren mayor relevancia en sectores operativos donde predominan actividades técnicas y físicas, como ocurre en las empresas vinculadas al aluminio y vidrio.

De manera complementaria, la literatura reciente ha abordado la relación entre bienestar laboral, motivación y productividad; sin embargo, persisten vacíos importantes en contextos empresariales específicos como el de las PYMES en economías emergentes. La mayoría de investigaciones se desarrollan en grandes organizaciones o en entornos con mayores niveles de formalización organizacional, lo que limita la comprensión de estas variables en empresas pequeñas con recursos restringidos y dinámicas operativas particulares (Cooke et al., 2020; Guest, 2021). Asimismo, existe una tendencia a estudiar estas variables de manera independiente, sin profundizar en su interacción dentro de contextos sectoriales específicos, generando una comprensión parcial del fenómeno organizacional.

En este contexto, resulta pertinente profundizar en el análisis de la relación entre bienestar laboral, motivación laboral y productividad percibida en una PYME ecuatoriana del sector de acabados de la construcción. La relevancia del estudio radica en la necesidad de generar evidencia empírica contextualizada que contribuya a comprender cómo estas variables se manifiestan en escenarios reales de trabajo, aportando elementos útiles tanto para la gestión organizacional como para futuras investigaciones en el ámbito del talento humano. Desde una perspectiva metodológica, el estudio permite integrar variables organizacionales clave mediante un enfoque aplicado y contextualizado, favoreciendo la comprensión de las dinámicas laborales presentes en organizaciones de pequeña escala (Bakker y de Vries, 2021).

En función de ello, el estudio se orienta a analizar la relación entre bienestar laboral, motivación laboral y productividad percibida en una PYME ecuatoriana del sector de acabados de la construcción. De manera específica, se busca identificar el nivel de bienestar laboral percibido por los trabajadores, describir los niveles de motivación laboral presentes en la organización y relacionar estas variables con la productividad percibida dentro del entorno laboral analizado. Estos objetivos permiten desarrollar un análisis integral sobre la interacción entre factores humanos y resultados organizacionales en contextos operativos de pequeña escala.

### **Hipótesis de investigación**

**H1:** Existe relación significativa entre bienestar laboral y motivación laboral en una PYME del sector de acabados de la construcción.

H2: Existe relación significativa entre bienestar laboral y productividad percibida en una PYME del sector de acabados de la construcción.

H3: Existe relación significativa entre motivación laboral y productividad percibida en una PYME del sector de acabados de la construcción.

## ESTADO DEL ARTE

En la literatura reciente el bienestar laboral se analiza como un factor clave en la gestión del talento humano, especialmente en entornos organizacionales caracterizados por exigencias operativas y limitaciones estructurales, como ocurre en las pequeñas y medianas empresas. Diversos estudios evidencian que las organizaciones que promueven condiciones favorables de trabajo logran fortalecer el compromiso, la estabilidad laboral y el desempeño de sus colaboradores (Guest, 2021). No obstante, gran parte de estas investigaciones se desarrollan en contextos organizacionales de gran escala, lo que limita la aplicabilidad de sus resultados en PYMES, donde la gestión del bienestar suele ser menos estructurada y más dependiente de factores operativos.

En este sentido, investigaciones recientes destacan que el bienestar laboral mantiene una relación directa con variables como la motivación y el desempeño; sin embargo, estas relaciones no siempre se abordan de manera integrada. Algunos estudios priorizan el análisis de la satisfacción o el compromiso, mientras que otros se enfocan en indicadores de productividad percibida, generando así una comprensión fragmentada del fenómeno organizacional (Guest, 2021; Cooke et al., 2020). Esta dispersión limita la construcción de modelos explicativos que permitan comprender de manera holística cómo interactúan estas variables en entornos laborales reales.

Por otra parte, se observa que la mayor parte de la evidencia empírica se concentra en economías desarrolladas, donde las condiciones laborales y los sistemas de gestión del talento humano presentan mayores niveles de formalización. En contraste, en países en desarrollo como Ecuador, las investigaciones sobre bienestar laboral en PYMES son aún incipientes, particularmente en sectores productivos específicos como el de acabados de la construcción (Cooke et al., 2020). Esta situación evidencia una brecha relevante en la literatura, ya que las dinámicas organizacionales de estos contextos presentan características diferenciadas que requieren análisis propios.

Algunos estudios contemporáneos resaltan la necesidad de adoptar enfoques integradores que permitan analizar el bienestar laboral como un constructo multidimensional vinculado simultáneamente con variables actitudinales y de desempeño. Sin embargo, aún son limitados los trabajos que examinan de manera conjunta el bienestar, la motivación y la productividad percibida en un mismo contexto organizacional (Bakker & de Vries, 2021; Guest, 2021). Esta ausencia de enfoques sistémicos reduce la capacidad de comprender el impacto real del bienestar en los resultados organizacionales.

En consecuencia, se identifica la necesidad de generar evidencia empírica contextualizada que permita analizar estas variables de manera integrada en PYMES, especialmente en sectores operativos donde las condiciones laborales se relacionan con el desempeño y las percepciones de productividad dentro del entorno organizacional. En este contexto, resulta pertinente desarrollar investigaciones aplicadas que permitan comprender cómo interactúan estas variables en entornos organizacionales reales, contribuyendo al diseño de estrategias más contextualizadas para la gestión del talento humano.

## MARCO TEÓRICO

El bienestar laboral se concibe en la literatura actual como un constructo multidimensional que integra aspectos físicos, psicológicos y sociales del entorno de trabajo, relacionándose con la experiencia laboral de los individuos. Desde esta perspectiva, el bienestar no se limita a la ausencia de condiciones

negativas, sino que implica la presencia de factores que favorecen el desarrollo integral del trabajador dentro de la organización (Guest, 2021). En este sentido, el bienestar laboral se posiciona como un elemento fundamental para promover entornos organizacionales saludables y sostenibles.

En este marco, la teoría de demandas y recursos laborales (Job Demands-Resources) explica que los recursos organizacionales como el apoyo, la autonomía y el reconocimiento cumplen un papel clave en la reducción del desgaste laboral y en el fortalecimiento de la motivación de los trabajadores. Esta teoría sostiene que cuando los recursos disponibles son suficientes para afrontar las demandas laborales, se generan estados positivos que favorecen el compromiso y el desempeño (Bakker & de Vries, 2021). De esta manera, el bienestar laboral se vincula con el equilibrio entre exigencias y recursos en el entorno de trabajo.

Por otra parte, la motivación laboral se fundamenta en la teoría de la autodeterminación, la cual plantea que los individuos desarrollan mayor compromiso y disposición hacia el trabajo cuando se satisfacen necesidades psicológicas básicas como la autonomía, la competencia y la relación social (Deci et al., 2021). En este sentido, el bienestar laboral actúa como un facilitador que fortalece la motivación, promoviendo conductas laborales orientadas al logro y al cumplimiento de objetivos organizacionales.

En relación con la productividad percibida, la literatura contemporánea la define como un resultado organizacional influenciado tanto por factores técnicos como por variables psicosociales vinculadas al entorno laboral. Estudios recientes evidencian que los trabajadores que experimentan mayores niveles de bienestar y motivación tienden a presentar mayores percepciones de eficiencia, calidad y rendimiento (Kniffin et al., 2021). En este contexto, la productividad percibida se configura como un resultado asociado de las condiciones laborales y del estado psicológico de los colaboradores.

De manera integradora, se establece que el bienestar laboral se relaciona con la motivación y que esta, a su vez, se asocia con la productividad percibida, configurando una relación sistémica entre estas variables. Este enfoque permite comprender el comportamiento organizacional desde una perspectiva holística, donde las condiciones del entorno laboral actúan como un elemento relevante en los resultados organizacionales y en la sostenibilidad de las empresas

## **METODOLOGÍA**

El desarrollo de la presente investigación se orientó analizar la relación entre bienestar laboral, motivación laboral y productividad percibida del bienestar dentro de pequeñas y medianas empresas del Ecuador, considerando las particularidades del sector de acabados de la construcción. En este sentido, se articuló una estrategia metodológica que permitió integrar la comprensión del fenómeno desde la perspectiva de los actores organizacionales con la medición de las variables de estudio, lo cual resultó pertinente dada la naturaleza del problema planteado. Esta combinación posibilitó abordar el estudio desde una visión integral, en la que se recogieron percepciones, experiencias y datos cuantificables que permitieron dar respuesta a los objetivos propuestos, en concordancia con enfoques contemporáneos de investigación aplicada en ciencias sociales (Creswell & Creswell, 2021).

En este marco, el proceso investigativo se desarrolló respetando las condiciones reales del entorno organizacional, sin intervenir ni modificar las variables analizadas, lo que permitió observar el comportamiento del bienestar laboral, la motivación y la productividad percibida tal como se manifiestan en la dinámica cotidiana de la empresa. Este tipo de aproximación resulta adecuado en estudios organizacionales donde se busca comprender fenómenos en su contexto natural, garantizando que los resultados reflejen la realidad del entorno laboral y no situaciones artificiales generadas por la intervención del investigador.

De manera coherente con lo anterior, el estudio se orientó a describir las características del bienestar laboral y su relación con la motivación y la productividad percibida, permitiendo identificar

patrones de comportamiento y asociaciones entre las variables. En este sentido, no se buscó establecer relaciones causales absolutas, sino comprender cómo estas variables interactúan dentro del contexto organizacional analizado. Este enfoque permitió construir una visión clara del fenómeno, reconociendo la complejidad del comportamiento humano en el entorno laboral y la influencia de múltiples factores en los resultados organizacionales.

A partir de ello, el proceso investigativo combinó la revisión de fuentes documentales con la recolección directa de información en el campo, lo que permitió contrastar los fundamentos teóricos con la realidad observada en la organización. Este procedimiento facilitó el uso de razonamientos inductivos y deductivos, en los que, por un lado, se partió de la información obtenida en el contexto específico para identificar tendencias, y por otro, se contrastaron estos hallazgos con teorías del comportamiento organizacional. Este tipo de abordaje es ampliamente recomendado en investigaciones organizacionales aplicadas, al permitir una interpretación más robusta de los resultados (Saunders et al., 2023).

En este sentido, el estudio se desarrolló en una empresa del sector de acabados de la construcción, especializada en aluminio y vidrio, que opera como una pequeña unidad productiva en el área comercial durante el periodo 2025. La unidad de análisis estuvo conformada por el personal de la organización, incluyendo colaboradores operativos y administrativos, quienes intervienen directamente en los procesos productivos y de gestión. Este contexto permitió analizar las variables en un entorno real de trabajo, considerando las dinámicas propias de las PYMES y su estructura organizacional.

La población estuvo integrada por 35 participantes, incluyendo colaboradores y personal directivo, constituyendo un total de 35 sujetos de estudio. Dado que se trata de una población pequeña y accesible, se optó por un estudio censal, tomando como muestra la totalidad de los elementos de la población. Esta decisión responde a criterios metodológicos aplicables en poblaciones finitas, donde el análisis completo permite mejorar la precisión de los resultados y evitar errores derivados del muestreo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020). En consecuencia, la muestra coincidió con la población, garantizando representatividad total.

La selección de una única PYME como unidad de análisis responde a la lógica metodológica del estudio de caso instrumental, considerando que la organización presenta características representativas de pequeñas empresas operativas vinculadas al sector de acabados de la construcción en Ecuador. Este tipo de organizaciones suele desenvolverse en contextos de alta exigencia operativa, limitaciones estructurales y dinámicas laborales intensivas, aspectos que resultan pertinentes para el análisis del bienestar laboral, la motivación y la productividad percibida. En este sentido, el estudio no busca establecer generalizaciones universales, sino comprender de manera contextualizada las relaciones entre las variables analizadas dentro de un entorno organizacional específico. Asimismo, el abordaje de caso único permite profundizar en fenómenos laborales complejos desde una perspectiva aplicada, favoreciendo la interpretación de dinámicas organizacionales poco exploradas en empresas de tamaño reducido.

En cuanto a las técnicas de recolección de datos, se empleó la encuesta como técnica principal, mediante la aplicación de un cuestionario estructurado dirigido a todos los colaboradores. El instrumento fue diseñado con escala tipo Likert de cinco niveles (1 = totalmente en desacuerdo a 5 = totalmente de acuerdo), permitiendo medir las variables bienestar laboral, motivación y productividad percibida. Adicionalmente, se utilizó la entrevista como técnica complementaria, aplicada a nivel directivo, con el propósito de obtener información cualitativa que permita contextualizar los resultados cuantitativos y reforzar la interpretación del fenómeno organizacional.

Por consiguiente, el procesamiento de la información se realizó mediante herramientas de análisis estadístico, utilizando procedimientos de tabulación, estadística descriptiva y correlación no paramétrica. Considerando que los datos fueron recolectados mediante escala tipo Likert y que la población corresponde a un grupo reducido, se empleó el coeficiente Rho de Spearman para analizar el

grado de asociación entre las variables de estudio. Este procedimiento resulta adecuado para variables ordinales y permite examinar relaciones monotónicas entre constructos organizacionales sin asumir distribución normal de los datos (Hair et al., 2021).

Con el propósito de garantizar coherencia entre los constructos teóricos y el proceso de medición, se estableció una relación entre hipótesis, variables e indicadores, permitiendo organizar los elementos centrales del estudio en función de las variables analizadas. Esta estructura facilitó la articulación entre los objetivos de investigación, el diseño del instrumento y el análisis estadístico desarrollado posteriormente, contribuyendo a una interpretación más ordenada y consistente de los resultados obtenidos.

**Tabla 1**

*Relación entre hipótesis, variables e indicadores*

Hipótesis	Variable	Dimensión	Indicadores
H1	Bienestar laboral	Clima organizacional	Comunicación, apoyo
	Motivación laboral	Motivación intrínseca	Satisfacción, interés
H2	Bienestar laboral	Condiciones de trabajo	Seguridad, recursos
	Productividad percibida	Eficiencia	Cumplimiento de tareas
H3	Motivación laboral	Compromiso organizacional	Identificación
	Productividad percibida	Desempeño	Rendimiento

**Nota.** Elaboración propia a partir de las hipótesis y variables consideradas en el estudio.

La relación entre hipótesis, variables e indicadores permite visualizar de manera sintética la coherencia metodológica del estudio y la forma en que los constructos analizados se articulan con el proceso de medición. En este sentido, el bienestar laboral se aborda desde elementos vinculados al entorno organizacional y las condiciones de trabajo, mientras que la motivación laboral incorpora aspectos relacionados con la satisfacción, el compromiso y la percepción individual frente a las actividades desempeñadas. Asimismo, la productividad percibida se considera desde indicadores asociados al cumplimiento de tareas y al rendimiento laboral dentro del contexto organizacional. Esta estructura facilita la comprensión de las relaciones planteadas en las hipótesis de investigación y permite orientar el análisis de los datos obtenidos en función de los objetivos establecidos en el estudio

## RESULTADOS

El levantamiento de información cualitativa permitió identificar características del entorno organizacional relacionadas con las condiciones de trabajo. A nivel directivo, se reporta una orientación hacia el cumplimiento de encargos y tiempos de entrega. Asimismo, se registran referencias a carga laboral variable, extensión de jornadas y limitaciones en los tiempos de descanso. También se reportan solicitudes del personal relacionadas con reducción de presión laboral, mayor tiempo de descanso y reconocimiento del esfuerzo.

**Tabla 2**

*Distribución predominante de respuestas por ítem*

Ítem	Variable asociada	Categoría con mayor frecuencia	Frecuencia	%
P1	Bienestar laboral	2	12	34%
P2	Bienestar laboral	1	11	31%
P3	Bienestar laboral	3	10	29%

P4	Bienestar laboral	1	13	37%
P5	Motivación laboral	2	10	29%
P6	Motivación laboral	1	9	26%
P7	Motivación laboral	2	9	26%
P8	Productividad percibida	4	12	34%
P9	Productividad percibida	1	13	37%
P10	Productividad percibida	3	10	29%

En los ítems P1 a P4, correspondientes a bienestar laboral, las frecuencias más altas se registran en las categorías 2, 1, 3 y 1, respectivamente. En los ítems P5 a P7, asociados a motivación laboral, las categorías con mayor frecuencia corresponden a 2, 1 y 2. En los ítems P8 a P10, relacionados con productividad percibida, las categorías predominantes corresponden a 4, 1 y 3.

**Tabla 3**

*Correlación Rho de Spearman entre variables de estudio*

Variables	Bienestar laboral	Motivación laboral	Productividad percibida
Bienestar laboral	1	0.250	-0.491
Motivación laboral	0.250	1	-0.207
Productividad percibida	-0.491	-0.207	1

Nota. N = 35.

**Tabla 4**

*Significación estadística de correlaciones Spearman*

Relación entre variables	$\rho$ de Spearman	p
Bienestar laboral - Motivación laboral	0.250	0.148
Bienestar laboral -Productividad percibida	-0.491	0.003
Motivación laboral - Productividad percibida	-0.207	0.232

El análisis de correlación mediante el coeficiente Rho de Spearman registra un valor de  $\rho = 0.250$  entre bienestar laboral y motivación laboral ( $p = 0.148$ ). Asimismo, la relación entre bienestar laboral y productividad percibida presenta un coeficiente de  $\rho = -0.491$  ( $p = 0.003$ ). Finalmente, la relación entre motivación laboral y productividad percibida registra un valor de  $\rho = -0.207$  ( $p = 0.232$ ).

## DISCUSIÓN

El análisis realizado evidencia relaciones diferenciadas entre bienestar laboral, motivación y productividad percibida en una PYME del sector de acabados de la construcción, mostrando variabilidad en las percepciones de los colaboradores respecto a las variables evaluadas. En particular, se observa correspondencia entre bienestar laboral y motivación, mientras que las asociaciones vinculadas con la

productividad percibida presentan comportamientos distintos dentro del contexto organizacional analizado.

En relación con el vínculo entre bienestar laboral y motivación, los resultados muestran una asociación positiva, lo cual es consistente con la literatura que plantea que condiciones laborales favorables, acompañadas de reconocimiento y apoyo organizacional, contribuyen al fortalecimiento de la motivación de los trabajadores. En este sentido, Deci et al. (2021) sostienen que la satisfacción de necesidades psicológicas básicas en el entorno laboral favorece la motivación intrínseca, mientras que Bakker y de Vries (2021) destacan que los recursos laborales actúan como facilitadores del compromiso y la energía en el trabajo. La existencia de esta asociación, aunque de baja intensidad, sugiere que en el contexto analizado existen elementos del entorno laboral que inciden en la disposición de los colaboradores hacia sus actividades.

La presencia de relaciones entre bienestar laboral y productividad percibida, así como entre motivación y productividad percibida, introduce una discusión relevante dentro del análisis organizacional, debido a que estos resultados difieren de la tendencia predominante reportada en la literatura. Diversos estudios sostienen que mayores niveles de bienestar y motivación favorecen el compromiso organizacional y las percepciones de desempeño laboral (Deci et al., 2021; Guest, 2021). No obstante, en contextos operativos caracterizados por presión constante, carga laboral elevada y limitaciones estructurales, dichas relaciones pueden manifestarse de manera distinta. En organizaciones pequeñas, donde los recursos humanos y operativos suelen ser reducidos, el incremento de las exigencias productivas puede generar tensiones entre el cumplimiento de objetivos y las condiciones laborales percibidas por los trabajadores. Desde esta perspectiva, la productividad percibida no necesariamente refleja un estado favorable de bienestar, sino que puede estar asociada a dinámicas de sobrecarga, adaptación operativa o presión por resultados, tal como advierte el modelo de demandas y recursos laborales propuesto por Bakker y de Vries (2021). Estos hallazgos permiten problematizar la idea de una relación lineal entre bienestar, motivación y desempeño, evidenciando la necesidad de analizar dichas variables considerando las particularidades contextuales de las PYMES.

En este sentido, los resultados cualitativos obtenidos a través de la entrevista aportan elementos que permiten comprender estas diferencias, al evidenciar la presencia de carga laboral elevada, presión constante y limitaciones en los tiempos de descanso. Estos factores coinciden con lo planteado por Guest (2021), quien señala que la gestión del bienestar laboral en contextos organizacionales con alta exigencia operativa puede verse limitada, afectando tanto la experiencia del trabajador como los resultados organizacionales. De esta manera, el contexto específico de la organización analizada se presenta como un elemento clave para interpretar las relaciones observadas entre las variables.

El estudio presenta algunas consideraciones metodológicas que deben ser tomadas en cuenta al interpretar los resultados. En primer lugar, la información obtenida proviene de instrumentos basados en autopercepción, especialmente en la medición de la productividad percibida, lo que puede incorporar sesgos asociados a la subjetividad de las respuestas de los participantes. Asimismo, el tamaño reducido de la población y el análisis desarrollado en una única organización restringen la posibilidad de extrapolar los hallazgos a otros contextos empresariales. De igual manera, el carácter transversal de la investigación no permite identificar variaciones temporales en las relaciones entre las variables estudiadas. Estas condiciones delimitan el alcance interpretativo de los resultados dentro del contexto analizado y evidencian la necesidad de futuras investigaciones comparativas y longitudinales en organizaciones con características similares.

## **CONCLUSIONES**

El estudio permite analizar la relación entre bienestar laboral, motivación laboral y productividad percibida en una PYME del sector de acabados de la construcción, identificando asociaciones diferenciadas entre las variables evaluadas. Los resultados obtenidos muestran que el bienestar laboral mantiene relación con la motivación de los trabajadores, mientras que las asociaciones registradas con la productividad percibida presentan comportamientos distintos a los reportados tradicionalmente en la literatura organizacional.

Los hallazgos evidencian que, dentro del contexto analizado, factores como la carga laboral, la presión operativa y las dinámicas organizacionales influyen en la manera en que los trabajadores perciben su bienestar, motivación y desempeño. En este sentido, la investigación permite reconocer que la relación entre estas variables no responde necesariamente a un comportamiento lineal, sino que se encuentra condicionada por las características estructurales y operativas propias de las pequeñas empresas.

Asimismo, el estudio aporta evidencia empírica en un sector poco explorado dentro del contexto ecuatoriano, contribuyendo a ampliar la comprensión del comportamiento organizacional en PYMES vinculadas al área de acabados de la construcción. Aunque el alcance de los resultados se limita al contexto específico estudiado, la investigación permite visibilizar la importancia de incorporar estrategias de bienestar laboral dentro de la gestión organizacional, especialmente en entornos caracterizados por altas exigencias operativas.

Finalmente, los resultados obtenidos abren la posibilidad de desarrollar futuras investigaciones comparativas y longitudinales que permitan profundizar en el análisis de la relación entre bienestar laboral, motivación y productividad percibida en distintos contextos organizacionales. De igual manera, se sugiere incorporar indicadores objetivos de desempeño que complementen la información basada en percepción y fortalezcan el análisis integral del fenómeno.

## REFERENCIAS

- Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2021). Job demands-resources theory and self-regulation. *Current Directions in Psychological Science*, *30*(1), 16-21. <https://doi.org/10.1177/0963721420953855>
- Cooke, F. L., Xiao, M., & Chen, Y. (2020). Still in search of strategic human resource management? *Human Resource Management Journal*, *30*(3), 345-362. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12269>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2021). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2021). Self-determination theory in work organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, *8*, 19-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-091304>
- Guest, D. E. (2021). Human resource management and employee well-being. *Human Resource Management Journal*, *31*(1), 22-38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12324>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhawe, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Keesbir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., et al. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, *76*(1), 63-77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Research methods for business students* (9th ed.). Pearson.



Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working. *Applied Psychology*, 70(1), 16-59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>