

**Revista Ciencia UNEMI**  
Vol. 9 - N° 18, Junio 2016, pp. 26 - 34  
ISSN 1390-4272 Impreso  
ISSN 2528-7737 Electrónico

# Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo

Dennis, Jiménez-Bonilla<sup>1</sup>; Edgar, Jiménez-Bonilla<sup>2</sup>

## Resumen

Este trabajo es un análisis descriptivo que pretende medir la caracterización del clima laboral, situación que influye en el comportamiento de los trabajadores, con la intención de potencializar las habilidades del psicólogo organizacional en el manejo favorable del talento humano de una empresa de consumo masivo. El objetivo es determinar de qué manera el clima laboral está afectando el grado de satisfacción de los empleados. Se pretende diagnosticar los niveles en que se presentan las dimensiones del clima laboral en los trabajadores de la empresa, mediante la utilización de los cuestionarios estandarizados OPS y S10/12, para determinar los niveles de Liderazgo, Motivación, Reciprocidad, Participación y Satisfacción Laboral; aplicados a 102 trabajadores de una empresa de consumo masivo, de los departamentos: administración, almacén, bodega y ventas. Los resultados indican que el clima laboral no es completamente satisfactorio. En el análisis se detecta que la mayoría de variables, en especial atención en el área de administración, se sitúa con más bajo promedio y en todas sus subvariables se presentan como no satisfactorias.

**Palabras Clave:** clima laboral; empleador; empleados organización; satisfacción.

## Working environment and its impact on worker satisfaction of a mass consumer products company

### Abstract

This work is a descriptive analysis that aims to measure the characterization of the work environment, a situation that influences the behavior of workers, with the intention of potentiating the skills of the organizational psychologist at the favorable management of human resources of a mass consumer products company. The objective is to determine the way in which the work environment is affecting the level of satisfaction of the workers. It is intended to diagnose the levels in which the dimensions of the work environment on workers of the company are presented, through the use of standardized questionnaires OPS and S10/12, in order to determine the levels of leadership, motivation, reciprocity, participation and job satisfaction; applied to 102 workers of a mass consumer products company who work in the following departments: administration area, storehouse, warehouse and sales. The results show that the working environment is not completely satisfactory. The analysis detected that most variables, specially the one of the administration area, stands with the lowest average and all its sub-variables are presented as unsatisfactory.

**Keywords:** work environment; employer; employee; organization; satisfaction.

**Recibido:** 8 de abril de 2015  
**Aceptado:** 6 de enero de 2016

<sup>1</sup>Psicólogo Organizacional y Máster en Psicología Laboral. Docente en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Universidad de Guayaquil, Universidad Estatal de Milagro, Ecuador. Investigador y tutor de tesis de grado. Asesor de Cohervi S.A. Jefe de Talento Humano en la empresa Alkimius. mauri0204@hotmail.com

<sup>2</sup>Doctor en Ciencias Empresariales y Máster en Creación y Dirección de Empresas. Diplomado Superior en Gestión de Marketing e Ingeniero Comercial. Docente investigador y Coordinador de Admisiones de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador. edgarjimenezb@gmail.com

## I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como finalidad el estudio de los factores del clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores, siendo las variables del clima laboral de liderazgo, motivación, reciprocidad y participación las que inciden en la producción de la empresa. Se detectó un nivel bajo de satisfacción por parte de los empleados, producto de una alta rotación, bajos sueldos, delimitación de funciones no definidas, liderazgos no alineados a los objetivos de la empresa, comunicación informal. Además, centran toda la gestión en la alta gerencia, bajo compromiso con las tareas encomendadas, poco participativos entre departamentos, así como espacios físicos mal distribuidos para el correcto ejercicio de las funciones de los colaboradores, lo que da como resultado condiciones no óptimas para alcanzar el cumplimiento de las metas en los empleados.

Adicional se pudo observar en el tiempo transcurrido, ausentismo, inadecuada comunicación formal debido en parte a que no existen políticas claras ni manuales de procedimientos establecidos que fomenten las buenas prácticas de comunicación, la mayoría de las decisiones son tomadas por la gerencia general, ocasionando baja confianza en los niveles de jefatura e incidiendo en la gestión para la toma de decisiones que son supervisados y controlados por la alta gerencia, ya que las decisiones al no ser compartidas incidirán directamente en los trabajadores de la empresa, que no cuentan con jefes de línea que puedan tomar decisiones sin tanta burocracia.

En la compañía aún no están delimitados los cargos ni funciones, lo que ocasiona que muchos trabajadores de distintas áreas terminen realizando las mismas actividades, esto da lugar a que no se sientan identificados con el cargo al cual fueron contratados, es notable el esfuerzo que realiza la empresa para mejorar el ambiente de trabajo, en tal virtud se necesitará de la experiencia, empeño, para poder identificar las categorías y subcategorías de clima y satisfacción laboral con que cuenta la organización. Para hablar de liderazgo, motivación, participación y reciprocidad en la organización y representar en qué medida aumenta el grado de satisfacción de los empleados, es necesario caracterizarlos, para determinar de qué manera incide en el clima laboral de la compañía y de esta manera se tomen correctivos.

## II. DESARROLLO

### 1. Marco Conceptual

El clima laboral es de vital importancia dentro de una organización, la estabilidad de los empleados de la misma va a generar mayor productividad y beneficio para el sector, su gran cohesión y buen enlace de comunicación juega un papel muy importante dentro de las relaciones entre compañeros de trabajo (Drucker, 1999).

Los empleados deben estar sujetos a buenas condiciones laborales, y de esta manera su desempeño será mayoritario al de aquellos grupos que suelen tener falencias en este aspecto. (Marín, 1992).

Mucho más allá del buen clima laboral que debe predominar, se encuentra la satisfacción de cada empleado, es decir, si existe un trato debido por lógica que el ambiente no se tornará pesado y este va a generar sus frutos a favor de la empresa. (Robbins, 1993). Mientras mayor sea la estabilidad, mayor será el rendimiento de los funcionarios de dicha organización o entidad de trabajo. (Sampieri, 2010).

Dentro de la organización lo que se busca es tratar de satisfacer sus necesidades y a pesar que no se tenga un concepto específico, hay que destacar que siempre ha existido la preocupación por el empleado. Todas las personas son diferentes y siempre se tienen distintos objetivos en la vida, más aun en una organización, y por eso las diferencias individuales son marcadas en una empresa. Se trata de buscar el bien común tanto con la compañía como con empleados y empleadores.

Según Lewin, sabiendo el medio que rodea a un empleado se puede llegar a saber el porqué de ciertas conductas ya sean estas positivas o negativas, y esto es algo interesante debido a que a través de este sentido se puede comprender la competitividad, eficiencia o falta de ella en un empleado.

### Clima laboral

Como lo expone López (1993), no se tiene un concepto específico sobre el clima laboral dentro de las organizaciones, pero hace 60 años, el mismo López recalca, que Lewin (1951) en Field theory in Social Science, indicó la relevancia del clima al señalar que el comportamiento humano está influido por el “campo” psicológico o el ambiente en el que se desenvuelve la persona. En este sentido, el clima es relevante para entender otros aspectos objetivos de la organización.

Cuando un empleado baja notoriamente su

rendimiento laboral es porque quizá está atravesando por una situación de inconformidad o alguna serie de problemas. Y es allí donde debe preocuparse la empresa por el bienestar del sujeto. Dentro de una organización se debe de tomar en cuenta la parte humanística, porque los empleados necesitan una calidad de vida y qué mejor que se la otorgue la empresa.

Forehand y Von Gilmer (1964) (citado por Zarate, 2013) definen al clima laboral “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo el tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

Según Forehand y Von Gilmer influyen las características dentro de la organización, positiva o negativamente, esto se debe a que el entorno siempre está presto a marcar las actitudes de las personas, a raíz de la preocupación del bienestar de los empleados es que surge la necesidad de estudiar el clima laboral, es por eso que al principio no se le daba tanto interés como ahora, puesto que como va transcurriendo el tiempo pueden observarse mayores necesidades y siempre tratar de dar soluciones.

Este conjunto de características mencionado por Forehand y Von Gilmer van a marcar a la organización, ya sea de manera positiva y negativa, y siempre se ha de buscar una buena categorización, es por eso que tanto empleados como empleadores deben tener una conducta positiva que vaya dejando una excelente reputación de la empresa, tratando de mejorar, hay que recordar que la tecnología avanza y siempre se necesita capacitarse, tanto en valores humanos como en ética, moral y tecnología de punta.

Al dejar las huellas que se mencionaron en el párrafo anterior, todo el entorno de la organización sabrá qué calidad de vida tienen los trabajadores y empleadores y servirá de ejemplo para que otras organizaciones se preocupen por su nivel de desempeño. El clima laboral varía cuando se trata de una institución pública y una privada, pero estas diferencias que se han dado deben ser eliminadas, puesto que en ambas instituciones existen dos tipos de personas exactamente iguales, un jefe preocupado por su empresa, y un empleado preocupado por su familia; entonces el clima laboral debe ser el mejor para ambas instituciones.

En el esquema propuesto por James y Jones (1974), citado por Hernández, Valencia y Contreras (2014); (Jones y James, 1974 citado por Altmann, Baltes, Huff,

Young, Parker, Lacost y Roberts, 2003), aparecen componentes pertenecientes al contexto, estructura, proceso, medio ambiente y a los valores/normas del sistema; sin embargo, no resulta fácil determinar el significado/influencia de cada uno de ellos sobre las actitudes individuales, sobre la satisfacción en el trabajo, sobre la experiencia y sobre la conducta y reacciones de todos los miembros que conforman una unidad de trabajo (la empresa o una sección de la misma). Todos los componentes parecen tener influencia, aunque ésta se opere de manera muy diferente; así, por ejemplo, en ocasiones se globaliza la entidad personal y no se hacen intervenir las diferencias individuales.

Por el contrario, puede ser reiterado que en el contexto laboral el trabajador siempre va en busca de la independencia, la autoafirmación (habilidades, voliciones y modo de vida). Sin embargo, como la entidad no está organizada para satisfacer las necesidades personales de un dado, el conflicto entre los dos surge. Pero sabiendo que la ley busca el bienestar de los empleados lo más idóneo sería otorgarle lo que por ley le pertenece.

El departamento de Talento Humano de las empresas debe velar por los derechos de los trabajadores y hacer comprender a los empleadores que gracias a sus empleados la empresa surge. Se conoce que los directivos no siempre buscan el bienestar común, sino únicamente el personal, pero es allí donde interviene éste departamento, haciendo lo posible para que cambie la percepción de los mandos superiores respecto a lo que se cree que ocurre y lo que en verdad sucede.

Dentro de estas premisas, sin duda, se indica que el bien intangible es inequívocamente el fin mismo de un negocio y no el producto como se lo venía planteando, hoy en día el empleador busca retorno de su inversión, a través de la capacitación del personal, para establecer un sentido de pertenencia del empleado hacia la institución.

Para un buen clima laboral hay que considerar un buen ambiente físico donde el empleado se sienta cómodo con su infraestructura, esto también servirá para otorgar una buena atención al cliente, también debe estar acompañado por un ambiente social agradable donde se maneje el compañerismo y se destaque el trabajo en equipo, dejando la competitividad para con otras empresas.

La innovación es una parte fundamental que debe ser practicada diariamente debido a que la rutina hace que decaiga la productividad del empleado, algo muy importante que hay que recalcar es el cumplimiento

de los salarios, cuando hay inconformidad respecto al sueldo los empleados se desmotivan y empiezan a desencadenarse muchos problemas que influyen en otros trabajadores, llegando a afectar gravemente la empresa.

El clima empresarial es un canal a través del cual pasan los hechos objetivos (organización, reglas, códigos de trabajo, seguridad), estos por lo tanto evalúan el clima organizacional que se percibe, la forma en que se mide la organización. Litwin y Stringer (citado por Solarte, 2009) mencionan que “los efectos subjetivos, percibidos desde el sistema formal”, guardan estrecha relación con las formas directas de establecer lazos de comunicación.

Esto es algo que ya se mencionó anteriormente, dentro de las organizaciones se deben respetar las diferencias individuales, ya sean religiosas, políticas u otras, siempre hay que mantenerse al margen y respetar los derechos de las demás personas, ya que solo así se podrá vivir en un ambiente tranquilo que ayudará a fomentar el buen clima laboral que se necesita, evitando las distracciones.

Los empleadores y directivos de las organizaciones deben precautelar que las distintas formas de pensamiento y conductas en los niveles jerárquicos, sean respetadas y tomadas en cuenta, para elevar los horizontes de participación entre departamentos, generando mayor confianza entre las distintas formas de comportamientos de la empresa, sean horizontales o verticales. Tanto el colaborador como el empleador tienen distintos tipos de motivación que les impulsa a trabajar, como puede ser el sueldo, bonos, primas, privilegiando siempre el respeto y la tolerancia hacia el otro, debe situarse siempre lo organizacional sobre lo individual, sin dejar de escuchar a los grupos minoritarios, quienes por lo general no son partícipes del cambio o generan estancamientos por no estar de acuerdo con la mayoría de las decisiones que se toman en la institución, por lo cual es imprescindible escucharlos y poder dar soluciones inteligentes e innovadoras y de esta manera establecer una relación armoniosa de trabajo.

En conclusión, en los apartados leídos se ha presentado que el interés del clima laboral nace de las necesidades diarias, que a pesar de no tener un concepto específico, sus definiciones se han o formado con el paso de los años, siendo dimensiones importantes.

### **Satisfacción laboral**

Se puede enunciar muchos cambios significativos en el trabajador, siempre que se tenga en cuenta qué necesidades requiere cada colaborador en su

puesto de trabajo, como se siente en relación con sus compañeros y jefes, así como realizar un seguimiento de su vida familiar y social, interacción que motivará al trabajador a superarse en la consecución de logros para la empresa y satisfacer las necesidades que pueda tener él.

Para establecer mejoras no solo en la producción de la compañía sino en todos los ámbitos que se pueda imaginar, es necesario comenzar indicando qué factores inciden en la consecución de objetivos y metas, mismas que, por lo general, están amparadas en una planeación estratégica que apunte a 5 o 10 años como mínimo. Para esto se tomará como primer factor al empleador, quien con su capital e ideales establecerá la identidad y cultura de la empresa e incluso el tipo de liderazgo que adopte la institución; estos modelos de conducta son aceptados y tomados en consideración por los empleados en la mayoría de las ocasiones.

Por otro lado para llegar a producir y generar divisas, es necesario invertir y el capital invertido derivarlo en ganancias, por lo visto el dueño o accionistas de la empresa siempre velan por generar recursos que les ayude a seguir en el mercado, con el único fin de retorno de capital y acumular ganancias, otros en cambio mirarán más allá de sólo acumular dinero sino que invertirán en maquinarias nuevas, de fácil manejo y sofisticadas, que mejoren la producción. Otros en cambio capacitarán y harán programas de formación para sus empleados, ya que son ellos los que ayudarán a mejorar y elevar los índices de rentabilidad, por lo cual es este el factor clave para el éxito de una organización.

El segundo factor está influenciado por los empleados, quienes con su esfuerzo, empeño y dedicación lograrán que esos ideales se hagan realidad, estimulando la consecución de las tareas encomendadas, como se sabe el individuo está motivado por sus intereses y expectativa, por lo tanto se dice que el primer filtro en toda empresa es verificar que el futuro miembro de ésta tenga los mismos intereses que los que trabajan en la empresa, sean agresivos en el mercado de ventas, responsables y honestos en el área financiera y contable, disciplinados en el área de bodega y almacén, por dar algunos ejemplos. El futuro empleado para ingresar a la organización tendrá que contar con algunas de las características de la cultura y estar motivado en la consecución de logros y objetivos que se trace la institución.

Entonces, puede afirmarse que la satisfacción de un trabajador está dada por factores intrínsecos propios al sujeto, e individualizado, proceso intrapsicológico por medio del cual la persona tiende a percibir el mundo de una manera única e integral, o fraccionada, de acuerdo a sus intereses. Por lo tanto, todo lo que se relacione con el mundo exterior será asimilado o rechazado de acuerdo a su conveniencia y necesidades, por otro lado está la institución que cuenta con una cultura misma que se antepone siempre a los del trabajador. Es necesario que la empresa seleccione muy bien a sus nuevos colaboradores para precautelar la existencia y armonía de su planta laboral, a los empleados que ya están laborando se deberá alinearlos a la consecución de logros, metas y objetivos.

Las condiciones de trabajo sean físicas y ambientales están relacionadas con las manifestaciones intrapsicológicas del empleado y se manifiestan en función de las necesidades básicas del trabajador, íntimamente ligadas a las condiciones sociales en que se desenvuelve la persona, por lo general las empresas toman este punto en consideración a la hora de contratar un empleado, estableciendo una proyección de si se podrá o no ajustar a las condiciones de trabajo de la organización. Se habla entonces de una cultura organizacional, y se origina a partir de la administración que el empleador ejerza sobre sus subalternos, he aquí que los intereses del empleador prevalecerán en gran medida al de los empleados, por lo cual la cultura y el ambiente están íntimamente ligados a la forma cómo gestionen el talento humano los directivos de la empresa.

La comunicación que se maneja en las organizaciones no son las mismas que se establecen en el hogar, por lo general el nivel de información que manejan en la familia es informal, en la cual los roles ya están establecidos y cada miembro de la familia tiene claro el mismo, a eso se suma la forma en cómo se comunican, que es informal, la motivación para realizar tal o cual actividad va a depender del estado de ánimo, incluso. Sin embargo, en las instituciones la forma de manejar la comunicación es formal y siguiendo patrones establecidos, ya que se instauran reglas o canales de comunicación para todos los miembros, y que estos deben ser cumplidos. Así, en las organizaciones se crean políticas de información y protocolos para manejar la comunicación e información generada, importante para mantener bien informados a todos los miembros, lo que aumentará la percepción de los trabajadores de que son escuchados y la organización

está gustosa en compartir la información con sus colaboradores, aumentando el nivel de confianza.

La relación que tiene un empleado con las condiciones de trabajo en la empresa está amparada en las leyes ecuatorianas, razón por la cual el empleador presta mucha atención a estar actualizándose y capacitar a su personal, mejorando espacios físicos y ergonómicos con el fin de precautelar las condiciones de vida de cada individuo de la organización.

Para medir las condiciones físicas del trabajo es necesario establecer las condiciones ergonómicas, la postura del cuerpo en relación a la silla es importante para no sufrir de alguna lesión o entumecimiento por la mala postura, si ocasiona problemas se deberá cambiar la silla por el bien del trabajador, para que su eficiencia en las actividades que realiza no se vean afectadas, incluso ahorrando a la empresa, a futuro, la ausencia del trabajador producto de algo que se pudo haber prevenido.

Los espacios físicos en la oficina deben de contar con buena iluminación, ventilación y corredores amplios sin obstáculos para no ocasionar accidentes, es importante tomar en consideración todo lo relacionado a seguridad y salud ocupacional, según lo que la ley y legislación ecuatoriana lo establece, de esta manera se estará invirtiendo y no gastando el dinero o recursos de la organización.

En la entidad empresarial es necesario establecer una coherencia entre los objetivos de los trabajadores, con los generales que la empresa instaura. Los mismos que deben ser consensuados entre directivos y empleados para que exista una adecuada realización y así este sistema de objetivos de la institución abarque, no solo en optimizar el servicio sino que favorezca al trabajador.

El deber de toda organización empresarial es lograr el cumplimiento de los objetivos impuestos ante los desafíos que se presenten, debido a determinadas circunstancias en las cuales es necesaria la buena preparación de los empleados, para poder enfrentar las situaciones. Con todo esto podemos afirmar cuán importante es tener en claro la definición de los propósitos, pues el ser humano por naturaleza tiene como deber el cumplimiento de todas las metas.

Para que los propósitos sean alcanzados es fundamental que el empleado se sienta satisfecho y más que todo cómodo en el lugar o área de trabajo que le fue asignado, esto sin duda traerá consigo un

mejor ambiente para los trabajadores y como efecto un mejor rendimiento en cuanto a su desenvolvimiento y accionar dentro de la empresa. Los objetivos, además de ello, deben ser claros y muy bien definidos, para esto es imprescindible la comunicación entre los grupos de empleados, junto con ello lograr una buena interacción hará más fácil el desarrollo de la comprensión entre los miembros de la empresa, mientras mayor sea la organización, mayor será la claridad de los objetivos propuestos.

El ser humano se desenvuelve y actúa según el ambiente en el cual se halla inmerso, es por ello que la presencia de la psicología en las organizaciones es de suma importancia, pues aquel profesional gestionará la selección y ubicación de los empleados, para lograr una buena integración y posterior a ello, un mejor desempeño. Para que el hombre actúe de una manera más eficaz, por lo general, la presencia de determinados incentivos, facilitan y estimulan el mejoramiento de sus actividades, además de este factor, existe otro más claro y objetivo, la motivación como factor indispensable para un mejor desarrollo de su capacidad. De esta forma el empleado además de sentirse plenamente satisfecho, podrá cubrir las necesidades que la empresa requiere, llegando así a una máxima escala de éxitos.

En algunas organizaciones que no cuentan con sistemas adecuados de trabajo, tienden a no dar un buen servicio a sus empleados, lo que puede originar un inadecuado servicio a los clientes sean estos internos o externos y así puede establecerse como factores negativos para la buena marcha de la empresa, espacios físicos reducidos, condiciones de salubridad no adecuados, como estar cerca de un camal, sueldos bajos por la actividad que realiza.

El empleador tiene que brindar todas las facilidades para que el trabajador pueda cumplir a cabalidad su trabajo, generar un entorno no sólo en la empresa sino fuera de ella, estableciendo vínculos con la colectividad, con el único fin de hacer visible a la organización, para de esta manera sus empleados se sientan orgullosos de lo que pueda representar la institución en su comunidad y para la sociedad, por ello es importante trabajar de la mano con el área de responsabilidad social.

En caso de no darse originará malestar en el empleado y se verá disminuida la productividad del mismo. Para ello se trabaja de la mano con el área de Talento humano para mejorar y generar un adecuado clima laboral, que motive a sus trabajadores a cumplir

con las tareas que les son encomendadas.

## **2. Metodología**

En el transcurso de la investigación se utilizaron métodos lógicos y empíricos.

Es importante destacar que se utilizó el análisis de medios y fines como un método heurístico empleado en la solución de problemas, además sirvió para reducir la diferencia entre la situación actual del problema y la posición final. Constituyó el método clave por las características del diseño.

El método Hipotético deductivo ayudó mediante la observación y la experiencia a plantear preguntas e hipótesis, las mismas que fueron validadas mediante el análisis de porcentajes, se aplicó además el método Histórico – Lógico.

Los métodos empíricos utilizados fueron la observación y el método estadístico. El primero se utilizó para determinar las conductas observables y poder comparar y analizar con los datos de interés (cuestionario OPS y de Satisfacción laboral). Permitió anotar en forma ordenada y válida los comportamientos de los empleados de la empresa de consumo masivo de la ciudad de Milagro y a través del segundo método se registró, ordenó, tabuló los datos, obtuvo los porcentajes respectivos que permitieron poner a prueba las hipótesis, además explicar con claridad los resultados obtenidos mediante gráficos.

La población total, empleados que laboran en la empresa de consumo masivo, según indica la Tabla 1, es de 166 personas. Para calcular la muestra se estableció un modelo no probabilístico ya que se escogió a quienes estén trabajando más de año en la organización, con el fin que el criterio de los encuestados no esté sesgado por el corto tiempo en sus puestos de trabajo, con este criterio se redujo la población a 102 trabajadores, con los cuales se realizó el estudio.

Para el tipo de muestreo se usó la técnica no probabilística, se realizó el estudio a todos los trabajadores que cumplen con el criterio mencionado anteriormente, por lo tanto se considera que este muestreo fue realizado de forma discrecional eligiendo a los sujetos que forman parte del objetivo específico dentro de la organización, es decir todos aquellos con más de un año de labores.

**Tabla 1. Distribución de la población real**

	Almacén	Bodega	Administrativo	Ventas	Total
Total Población	49	59	36	22	166
Trab. con más de un año de servicio	25	45	20	12	102
Porcentaje muestreado	51%	76%	56%	55%	61%

**Tipo de muestreo**

Al usar una técnica no probabilística, según se puede apreciar en la Tabla 2, se realizó el estudio a todos los trabajadores que cumplen con el criterio mencionado anteriormente, por lo tanto se considera que este muestreo fue realizado de forma discrecional eligiendo a los sujetos que forman parte del objetivo específico dentro de la organización, es decir todos aquellos con más de un año de labores.

**Tabla 2. Muestra escogida**

Áreas	Hombres	Mujeres	Total
Almacén	15	10	25
Bodega	40	5	45
Administrativo	9	11	20
Ventas	5	7	12
Total	69	33	102

**Características de la muestra**

La muestra estuvo constituida por personas que oscilan entre 20 a 59 años de edad, que tienen una antigüedad mayor a un año trabajando en la empresa, son personas de ambos sexos y de las diferentes áreas laborales. Requisitos indispensables para ser considerados sujetos de investigación.

En el presente trabajo se estableció la toma de dos cuestionarios, los instrumentos utilizados fueron:

- Cuestionario Ops para medir el clima laboral
- Cuestionario para evaluar la satisfacción laboral

**SL10/12**

El cuestionario OPS se compone de 80 preguntas, las cuales deben ser respondidas con Verdadero y Falso, estas opciones llevan su respectiva puntuación, para V lleva el valor de 1 y para F el valor de 0, se suman los valores y se calcula la media aritmética que debe oscilar entre 0 y 5. (Robbins, 1993). Los parámetros de medición serán:

- ≤ 3 clima no satisfactorio.
- > 3 clima satisfactorio.

Este instrumento tiene la finalidad de medir las cuatro

variantes del clima laboral que son:

1. Liderazgo
2. Motivación
3. Reciprocidad
4. Participación

El cuestionario OPS se aplicó por áreas en un momento para cada área con la intención de brindar seguridad a los evaluados y evitar que sus respuestas se vean afectadas por factores externos al momento de evaluar, cabe indicar que esta es una prueba válida, lo que nos permite reconocer los resultados como viables. (Hernández Sampieri y otros, 2010).

El cuestionario S10/12 sirvió para medir el nivel de satisfacción de los trabajadores.

El encabezado de este cuestionario presenta tres factores que permiten evaluar: (I) la satisfacción con la supervisión, (II) la satisfacción con el ambiente físico de trabajo (III) la satisfacción con las prestaciones recibidas. (Ipinza, 2010).

La información se elaboró de la siguiente manera:

- Se ordenó los datos del cuestionario
- Se clasificó por áreas
- En el OPS se tabularon los datos para sacar la media y se procedió al análisis respectivo.
- En el S10/12 se calculó la media y se procedió al análisis respectivo.
- Se estableció comparaciones y se probó la hipótesis.

**Procesamiento de la información**

La información se procesó de la siguiente manera:

- a) Se ordenó los datos del cuestionario
- b) Se clasificó por áreas
- c) En el OPS se tabularon los datos para sacar la media y se procedió al análisis respectivo.
- d) En el S10/12 se calculó la media y se procedió al análisis respectivo.
- e) Se estableció comparaciones y se probó la hipótesis.

**3. Resultados**

En la Tabla 3 de los Indicadores globales del cuestionario OPS se realizó el estudio experimental, basándose en variables dentro de la empresa tales como el liderazgo, indicando los resultados que el ambiente no es satisfactorio. Por otra parte se tiene que da como índice falta de motivación de los empleados, seguido de la reciprocidad y la falta evidente de participación en actividades por parte de sus empleados en la Tabla 4 se presentan los indicadores globales del cuestionario sl10/12.

Tabla 3. Indicadores globales del cuestionario OPS por áreas para el desarrollo sostenible

VARIABLES	SUB-VARIABLES	ADMINIST.	ALMACÉN	BODEGA	ALMACÉN	Prom.
LIDERAZGO	Dirección (LD)	2,85	3,6	3,38	3,00	3,21
	Estímulo a la excelencia (LEE)	2,85	2,96	3,02	3,00	2,96
	Estímulo del trabajador en equipo (LET)	3,10	2,92	3,11	2,75	2,97
	Solución de conflictos (LSC)	2,15	2,72	3,11	3,25	2,81
MOTIVACIÓN	Realización personal (MRP)	2,40	2,60	3,00	2,00	2,50
	Reconocimiento de la aportación (MRA)	2,70	2,96	3,02	3,00	2,92
	Responsabilidad (MR)	2,80	3,24	3,02	2,58	2,91
	Adecuaciones de las condiciones de trabajo (MCT)	3,45	3,24	3,00	2,67	3,09
RECIPROCIDAD	Aplicación al trabajo (RAT)	3,75	3,68	3,29	4,08	3,70
	Cuidado al patrimonio institucional (RPI)	2,35	2,56	2,71	2,83	2,61
	Retribución (RR)	2,65	3,00	2,56	3,08	2,82
	Equidad (RE)	3,00	3,16	2,89	2,50	2,89
PARTICIPACIÓN	Compromiso con la productividad (PCP)	3,20	3,08	3,02	2,75	3,01
	Compatibilización de intereses (PCI)	2,60	2,40	2,53	2,33	2,47
	Intercambio de información (PII)	2,75	3,16	3,49	3,00	3,10
	Involucración en el cambio (PIC)	3,15	2,8	3,18	2,67	2,95
	Promedio < 3 □ Insatisfactorio	10	7	4	9	11
	Promedio < 3 □ Satisfactorio	6	8	12	7	5

MEDIA GLOBAL: No satisfactorio 2,93

Tabla 4. Indicadores globales del cuestionario SL10/12

Cuestionario S 10/12	Cumplimiento de objetivos	Higiene y Salubridad	Entorno de Trabajo temperatura	Relaciones personales Supervisión	Frecuencia de supervisión	Forma de supervisión	Trato recibido	Apoyo recibido	Cumplimiento de normas	Formas de negociación	TOTAL
<b>Satisfacción</b>	x		x				x	x	x		5
<b>Indiferente</b>											0
<b>Insatisfacción</b>		x	x	x	x	x				x	7

Insatisfactorio -2

La caracterización del clima laboral si está influyendo negativamente en el nivel de satisfacción de los trabajadores, así lo demuestran los resultados del cuestionario OPS. Las dimensiones del clima laboral como liderazgo, motivación reciprocidad y participación reflejan resultados no satisfactorios en todos sus niveles. (Ipinza, 2010).

En los niveles de satisfacción de los trabajadores, presentaron resultados homogéneos situándose como no satisfactorios. (Chiavenato, 2011). En ellos se evaluó

y se llegó a la conclusión que los empleados no están satisfechos con la forma de dirección así como de las condiciones de trabajo ya que falta por mejorar en el trato recibido así como en establecer mejores canales de supervisión. (Hernandez, 2010).

La relación entre el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores, es no satisfactorio ya que en los dos resultados (OPS y S10/12) la satisfacción de un trabajador es la interiorización de sus necesidades versus lo que la empresa demanda de él. (Chiavenato,



2011). Se determinó que el nivel no satisfactorio, está presente en forma general en los trabajadores, porque la esencia de un buen clima laboral está determinada por las oportunidades que se crean para los trabajadores y le corresponde a la empresa de que estas oportunidades se den y se fomenten. (Forehand y Gilmer, 1964).

En trabajos relacionados con esta temática es evidente que en algún momento de la existencia de la empresa, existirán desacuerdos e insatisfacciones en factores que puedan ocasionar un clima laboral no satisfactorio, por ello la recomendación siempre será enfocada al diagnóstico y estudio de los principales factores que estén incidiendo en la organización.

### III. CONCLUSIONES

La caracterización del clima laboral si está influyendo negativamente en el nivel de satisfacción de los trabajadores, así lo demuestran los resultados del cuestionario OPS, Las dimensiones del clima laboral como liderazgo, motivación reciprocidad y participación reflejan resultados no satisfactorios en todos sus niveles.

En los niveles de satisfacción de los trabajadores, presentaron resultados homogéneos situándose como no satisfactorios.

En ellos se evaluó y se llegó a la conclusión que los empleados no están satisfechos con la forma de dirección así como de las condiciones de trabajo ya que falta por mejorar en el trato recibido así como en establecer mejores canales de supervisión.

La relación entre el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores, es no satisfactorio ya que en los dos resultados (OPS y S10/12) la satisfacción de un trabajador es la interiorización de sus necesidades versus lo que la empresa demanda de él.

Se determinó que el nivel no satisfactorio, está presente en forma general en los trabajadores, porque la esencia de un buen clima laboral está determinada por las oportunidades que se crean para los trabajadores y le corresponde a la empresa de que estas oportunidades se den. Son estas las razones por las que se especificó una propuesta de cambios para mejorar el clima laboral, como por ejemplo, optimizar la comunicación entre la alta dirección y los trabajadores de línea, delegar más responsabilidades a los empleados en la toma de decisiones fomentando

confianza en los colaboradores en todas sus líneas. Esto incidirá directamente en la producción de la empresa y el bienestar de todos quienes conforman la institución.

### IV. REFERENCIAS

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Drucker, P. (1999). *La sociedad Post-Capitalista*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Forehand, G. A. & Gilmer, B. (1964). Variación ambiental en los estudios de Comportamiento organizacional. *Psychological Bulletin*.
- Hernández Sampieri, R.; Méndez Valencia, S. y Contreras Soto, R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y administración*, 59(1), 229-257.
- Hernández Sampieri, R.; Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. C. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Ipínza, F.D. (2010). Liderazgo y atributos gerenciales. Naucalpan estado de México: Pearson.
- Juran, J. M.; Gryna, F., & Bingham, R. S. (1983). *Manual de Control de la Calidad*. España: Reverté.
- López, M. P. G. (1993). Los grupos: núcleos mediadores en la formación y cambio de actitudes. *Psicothema*, 5 (Suplemento), 213-223.
- Marín, A. L. (1992). *Sociología de la empresa*. Madrid: Ibérico Europea de Ediciones.
- Recalde, M. J. (2013). Análisis e implementación de planes de acción para el mejoramiento del clima laboral en Gusnobl Cía. Ltda. Tesis de Grado para la obtención del título de Psicólogo, Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador.
- Robbins, S. P. (1993). Comportamiento organizacional. /Conceptos, Controversias y aplicaciones. /. México: Ed. Prentice Hall. México, 735pp.
- Sampieri, Roberto et al. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Senescyt. (2013). Plan nacional para el buen vivir 2013-2017. Quito, Ecuador: El Conejo.
- Zenger, J.H., & Folkman, J. (2008). *El líder extraordinario: Transformando Buenos directivos en líderes extraordinarios*. Barcelona: Profit Editorial.