



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO**

**FACULTAD DE ARTES LIBERALES Y CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN ALBERT EYDE**

**TÍTULO:**

**RELACIÓN ENTRE CLIMA LABORAL Y PRODUCTIVIDAD EN  
EMPRESA DE PRODUCTOS CARNICOS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO  
REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO DE:  
PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL**

**NOMBRE DEL ESTUDIANTE:**

**JENNIFER KAROLINA FLORES GUILLEN**

**NOMBRE DEL TUTOR:**

**DRA. PATRICIA MARCIAL VELASTEGUÍ**

**SAMBORONDÓN, AGOSTO, 2017**

**Relación entre Clima Laboral y Productividad en empresa de productos cárnicos**

**Autor**

Jennifer K. Flores Guillén

**Institución**

Universidad Espíritu Santo

**Nota de Autor**

Psicología Organizacional, Universidad de Especialidades Espíritu Santo, Km. 2.5 vía La

Puntilla, Facultad de Artes Liberales y Ciencias de la Educación Albert Eyde, Celular:

+593992651046, jennflores@uees.edu.ec

### **Resumen**

Este artículo académico tiene como finalidad evaluar el clima laboral en colaboradores de una planta procesadora de carnes. Para el efecto se presenta a manera de introducción la situación general en Ecuador acerca de la relación del clima laboral y productividad en el que se analiza resaltando la importancia de crear un ambiente favorable para el desempeño de los trabajadores. A continuación, se presenta detalladamente el clima laboral de la empresa, factores de medición, importancia y efectos en la productividad mediante el análisis de resultados a partir de una encuesta a 310 empleados de ambos sexos con edades comprendidas entre 18 a 40 años, se les presentan 54 preguntas de opción múltiple, realizada en la planta procesadora cárnica en julio del 2017. Se tabulan los datos, se analizan y finalmente, se exhibirán las conclusiones que se llegaron acerca del tema en estudio, junto con las recomendaciones tanto para la empresa a modo de oportunidades de mejora como para realizar posteriores estudios sobre el clima laboral.

***Palabras Clave:** Talento humano - Clima laboral - productividad - liderazgo – satisfacción laboral.*

### **Abstract**

This academic article aims to evaluate the labor climate of the collaborators of a meat processing plant. For effect is presented by way of introduction the general situation in Ecuador about the relationship of the working environment and productivity which analyzes highlighting the importance of creating a favorable ambience for worker performance. Next, the theoretical framework will be presented concerning the labor climate of companies, factors of measurement, importance and effects on productivity of companies in detail through a results analysis based on a survey to 310 employees of both gender aged between 18 to 40 years old, is presented to them 54 multiple-choice questions performed at the plant of Fernandez Corporation in July. 2017. Data is tabulated, are analyzed and finally, we will present the conclusions reached on the subject under study, together with the recommendations both for the company as opportunities for improvement and for further studies on the labor climate.

### ***Keywords:***

*Human talent - Labor climate - productivity - performance - job satisfaction.*

### **Relación entre Clima Laboral y Productividad en empresa de productos cárnicos**

El talento humano en la organización es el capital más significativo, ya que es fundamental para realizar la estrategia de acción y alcanzar los fines propuestos por la dirección de las organizaciones. Para que los colaboradores aporten todo su potencial productivo al servicio de la organización deberán contar con el ambiente adecuado para su desempeño. Además de una amplia instrucción y herramientas de trabajo necesarias, es importante contar con altos niveles de motivación y satisfacción en el entorno de trabajo, es decir, con las actividades laborales desempeñadas y las relaciones interpersonales entre compañeros y superiores.

Bajo esta premisa, las organizaciones consideran que es significativo contar con excelentes condiciones internas que permitan al colaborador laborar con tranquilidad identificándose con la cultura de la organización, de esta forma, se desempeñarán con pasión y sentirá empatía hacia la organización. Es entonces que la administración de los recursos humanos toma una especial importancia en la esfera empresarial, dado que uno de los objetivos de esta función es “crear, desarrollar y mantener condiciones organizacionales adecuadas para que los individuos logren sus objetivos individuales” (Baca et al., 2014, p. 219).

La suma de las percepciones que los trabajadores tienen sobre el medio humano y físico donde se desarrolla la actividad cotidiana de la organización (Fundación RH, 2017, p. 1). Es el elemento que interviene en la productividad del colaborador para que el clima laboral influya positivamente en el comportamiento del empleado. Esta es una preocupación generalizada en los profesionales de Recursos Humanos, dado que no se han reportado anteriormente trabajos similares en el área cárnica en el Ecuador, por lo que es necesario crear un círculo de trabajo dinámico, atento y responsable genera un ambiente agradable mejorando la productividad integral e individual, la calidad del compromiso en el trabajo y el

logro de las metas propuestas por la organización. Para el efecto es necesario contar con el interés y la voluntad genuina de la organización y sus colaboradores en la creación y mejora del clima laboral. De acuerdo con Segredo (2013), el clima laboral en una organización está mediada por el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización; cuyos esfuerzos para mejorarla constituyen tareas sistemáticas que se llevan a cabo en las organizaciones para otorgar a los trabajadores una oportunidad de mejorar su productividad laboral. Esto significa que el clima organizacional repercute en las motivaciones y el comportamiento que tienen los miembros de una organización, dada la importancia de la contribución del trabajo del ser humano en su función del trabajo dentro de un sistema social.

Lastimosamente, para la mayoría de los directivos de las organizaciones industriales, la implementación de un plan de mejora del clima laboral es percibido como pérdida de tiempo y gasto innecesario, además creen equivocadamente que este aporte va a generar limitaciones y decrecimiento en la producción principalmente en las áreas de procesos de línea continua donde interviene Hora/Hombre/Maquina. Esta creencia no considera la hipótesis de que la mejora del clima laboral permite aumentar la satisfacción profesional, y, en consecuencia, un incremento en la productividad total del trabajo; razón por la cual se requiere considerar estos planes de mejora como inversiones estratégicas para la empresa.

Un bajo clima laboral incide negativamente en el comportamiento de los trabajadores, ocasionando los siguientes inconvenientes para los intereses de la empresa: falta de adaptación, alta rotación de personal, altas tasas de ausentismo, escaso nivel de innovación, baja productividad, sabotajes, lentitud en el cumplimiento de objetivos, impuntualidad, actitudes personales y laborales negativas y conductas cuestionables. Con estos antecedentes, resulta evidente la propuesta para construir un clima laboral atractivo es prioritaria lograr la transformación a largo plazo en la organización, aportando a la responsabilidad social corporativa, dado que los empleados alcancen satisfacciones económicas y motivacionales.

Por este motivo, la Secretaría de la Administración Pública (2017) reconoció la labor de 30 entidades gubernamentales y unidades prestadoras de servicio que logran entornos laborales saludables para los trabajadores. Entre las instituciones que recibieron el reconocimiento están 21 unidades prestadoras de Servicios de los Ministerios de Salud, Educación, Inclusión Económica y Social (MIES), Secretaría del Agua y Policía Nacional. A esto se suma la Vicepresidencia de la República dirigido por el Ing. Jorge Glas, los Ministerios de Industrias y Productividad, Hidrocarburos, Turismo, Telecomunicaciones, Ambiente, Agricultura, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo y Registro Civil.

En los últimos años, existe interés creciente en medir el ambiente laboral de los colaboradores de empresas ecuatorianas, la forma más común es a través de encuestas anuales o semestrales; al respecto, los consultores en recursos humanos como Lorena Pastor (2017) señalan que esta metodología es eficaz, a pesar de eventos ocurridos en las empresas a estudiar, tales como una ola de despidos o el pago de utilidades, cuyos efectos no duran más allá de tres meses. Contrariamente puntualiza que es necesario realizar estas mediciones en el momento que la empresa estime conveniente a pesar de que no existe un momento ideal.

En contraposición Eddy Troya (2017), gerente de la consultora Human Plus, manifiesta que no más del 10% de las empresas ecuatorianas aplica acciones encaminadas a generar un buen ambiente laboral; ya que suelen implementar medidas de corto plazo como el incremento de sueldos o entrega de bonos al personal, cuando lo recomendable sería generar modelos de liderazgo, ofrecer a los colaboradores la posibilidad de conciliar su vida familiar con el trabajo, generar la sensación de aprecio y facilitar procesos de desarrollo, entre otras acciones que logren en el empleado un sentimiento de pertenencia y orgullo a la organización.

Desde el punto de vista legal, según el Art. 42 Núm. 13 del Código de Trabajo (Registro Oficial N° 167, 2005) el empleador se encuentra obligado a “tratar a los

trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra”. Creándose un modelo de liderazgo por parte de las organizaciones para que respete a los colaboradores, evitando ciertos comportamientos de supervisores, jefes y gerentes que denigren al personal que se encuentre bajo su cargo, y, por consiguiente, disminuir la calidad del clima laboral. Esto se complementa con el Objetivo 9.3 literal Ed del Plan Nacional del Buen Vivir en donde las organizaciones deben “establecer mecanismos que aseguren entornos laborales accesibles y que ofrezcan condiciones saludables y seguras, que prevengan y minimicen los riesgos del trabajo” (Plan Nacional para el Buen Vivir, 2013, p. 283).

Con base al contexto ecuatoriano, se puede resumir que el concepto de clima laboral aún es incipiente, debido a que la mayor parte de las empresas privadas en el Ecuador son de propiedad familiar en donde a más de coexistir las relaciones familiares también se incorpora las relaciones laborales. Esta situación implica cierta desventaja para la mano de obra calificada que está dispuesta a colaborar para los objetivos de la unidad de negocio, pero al mismo tiempo está consciente acerca de no poder conseguir ascensos laborales por mérito propio debido a la percepción que tiene esa persona hacia la organización.

Este concepto de clima laboral está incorporado dentro de las políticas de seguridad ocupacional, quienes conforman los comités paritarios de salud y seguridad ocupacional son las personas que sugieren a los directivos de las empresas implementar programas que permitan cambiar la forma en que se dirigen los equipos de trabajo, basado en un liderazgo que identifique de manera plena las potencialidades de cada empleado y mejorar los resultados de la empresa.

En lo referente al caso de la Planta de Producción Fernández, que actualmente se encuentra en reestructuración organizacional y necesita aplicar una mejora del clima laboral para alcanzar el incremento de la productividad, bajo el lema “la familia Fernández expertos en carnes”, en su sitio web (Corporación Fernández, 2017) reseña que comenzó sus



actividades comerciales hace más de 20 años en las calles Pedro Pablo Gómez y Los Ríos, en la ciudad de Guayaquil, fue fundada por el empresario Eugenio Fernández, y, se dedicada a la crianza, faena y comercialización de productos cárnicos; junto con la venta y distribución de productos de primera necesidad.

El objetivo principal de este estudio es evaluar el clima laboral de los colaboradores de la Planta de Producción Cárnica y retroalimentar al área de Recursos Humanos acerca de los aspectos que permitan contribuir a la mejora del clima laboral mediante los resultados obtenidos en la encuesta.

Chiavenato (2011, p. 74), manifiesta que el clima organizacional se refiere al ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus colaboradores, esto es, los factores que llevan a la estimulación o inhibición de los empleados. Cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales de los colaboradores y eleva la moral indica que el clima organizacional es favorable; mientras que es desfavorable cuando proporciona frustración de esas necesidades.

Según Werther y Davis (2014, pp. 423-424), los factores psicosociales en el trabajo representan el conjunto de percepciones y experiencias del trabajador, algunos son de carácter individual, las expectativas económicas, desarrollo personal, las relaciones humanas y sus aspectos emocionales, siendo a través del concepto de estrés el enfoque más común para abordar las relaciones entre el medio ambiente psicológico laboral y la salud de los trabajadores. Destacan que las actuales tendencias en la promoción de la seguridad e higiene en el trabajo incluyen por un lado diversos factores psicosociales inherentes a la empresa y la interacción entre el trabajo, el ambiente, la satisfacción laboral y las condiciones de la organización, mientras que por otro lado se encuentra inmerso la influencia de las

características personales, necesidades, cultura, experiencias y la percepción del trabajador de su entorno laboral.

Considerando el hecho de que los principales factores psicosociales generadores de estrés tienen correlación con el clima organizacional de las empresas, que a su vez está vinculado no solo a la estructura de la empresa y a las condiciones de vida de la colectividad del trabajo, sino también al contexto histórico del país donde se encuentre instalado, es decir, con los problemas demográficos, económicos y sociales que tiene la nación en su conjunto. Así, el crecimiento mercantil de la empresa, con el consiguiente progreso técnico, aumento de la productividad y estabilidad de la organización dependen tanto de los medios de producción como de las condiciones de trabajo, los estilos de vida, el nivel de salud y bienestar de sus trabajadores.

Para lograr el objetivo de mantener un número pequeño de renunciadas y ausencias en especial de los empleados más productivos es necesario generar actitudes positivas de trabajo. Bajo esta premisa, cabe destacar la afirmación de Robbins y Judge (2013, p. 70) acerca de que las organizaciones están preocupadas por las actitudes, los enunciados o juicios evaluadores respecto a los objetos, personas o eventos realizados por el empleado en la organización. Esto tiene influencia en el comportamiento del trabajador que alerta sobre los problemas potenciales e influyen en el tema laboral y en consecuencia el grado de satisfacción profesional. Debido a que los empleados satisfechos y comprometidos tienen tasas más bajas de rotación, ausentismo, comportamientos negativos y se desempeñan mejor en su trabajo.

Por lo anterior se deduce que los esfuerzos para mejorar la calidad de la vida laboral constituyen procesos sistemáticos que realizan las organizaciones para proporcionar a los empleados oportunidad de ascender a mejores puestos y contribuir a la empresa, en un ambiente de mayor confianza y respeto. No obstante, un error común de las organizaciones es

creer que deben realizar grandes inversiones económicas para mejorar el clima laboral y por ello no invierten en el desarrollo del proceso, sin considerar el perjuicio económico que representa contar con un ambiente laboral hostil, ocasionando gastos innecesarios para mantener motivado al personal.

Uno de los factores que inciden en el clima laboral es la satisfacción en el trabajo, concepto que Newstrom (2011, p. 218) la define como un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del empleado hacia su actividad laboral. Esta es una actitud afectiva, una sensación de relativo gusto o disgusto hacia su puesto de trabajo, lo que se refleja como mayor grado de satisfacción laboral, el empleado estará más involucrado en el trabajo, y, por ende, tendrá un compromiso de pertenencia en la organización.

Aadmodt (2010, pp. 366-367), señala que existe facetas motivacionales para el compromiso organizacional. La primera es el compromiso afectivo, por el cual el empleado desea permanecer en la organización y está dispuesto a realizar un esfuerzo por ella, otra de las facetas es el compromiso de continuidad, ya que el empleado considera que es necesario permanecer en la organización debido al tiempo, dinero y esfuerzo que ha invertido en la misma, o a la dificultad que tendrá para encontrar otro empleo. Estas facetas explican el hecho de que los trabajadores tienen sentido de lealtad organizacional, aunque no cuenten con un buen clima laboral, están dispuestos a hacer sacrificios por la organización y como consecuencia de ello son menos proclives al aislamiento laboral, incluso si se siente insatisfechos.

En consecuencia de lo anterior, la calidad de clima laboral incide de manera positiva o negativa en la productividad del trabajador, que de acuerdo con Galindo y Ríos (2015), la productividad es una medida de que señala el grado de eficiencia del factor humano para producir valor económico. Esto significa que una alta productividad es aquella que implica que se logra producir elevado valor económico con menores costos inherentes al trabajo.

## **Metodología**

Para el presente estudio de clima laboral se realizó una encuesta en el cual participó todo el personal de la Planta Procesadora de en el mes de julio del 2017, con una población de 310 colaboradores, de ambos sexos, 70% varones y 30% mujeres, con edades comprendida entre los 18 a 40 años, que laboran en el área de producción. La encuesta consta de 54 preguntas cerradas de opción múltiple con 5 ítems donde 1 significa total desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo la encuesta se realizó en físico, individualmente, se indicó a los participantes que esta es anónima y confidencial con la finalidad de que los colaboradores puedan emitir sus opiniones de la manera más fiable posible. Las preguntas de la encuesta se encuentran en las figuras 1-2-3 del Apéndice A, en la cual se evaluaron los siguientes factores de clima laboral: ambiente laboral, beneficios y servicios al personal, comunicación y reconocimiento, relación con superiores y compañeros, valores corporativos. El detalle de cada uno de estos factores y sub-factores se puede apreciar en la figura 6 del apéndice A.

## **Resultados**

Los factores de medición señalados en la metodología de estudio, cuyos resultados se muestran en el Apéndice C, examinaron el clima laboral de la planta procesadora de carnes. El promedio general de aceptación es del 70%, lo que significa que cuenta con un muy buen clima laboral, en la cual los trabajadores a pesar de ciertas inconformidades que pudieran originarse, en general se sienten satisfechos por colaborar en la empresa, el mayor puntaje obtenido corresponde a los valores corporativos con un 82% de satisfacción por parte de los empleados. Mientras que, el menor puntaje fue en el aspecto de beneficios y servicios al personal con un 63% de satisfacción por parte de los empleados de la planta.

Al revisar el motivo por el cual el factor de beneficios y servicios al personal tiene el más bajo puntaje en la satisfacción del empleado, se puede destacar los siguientes resultados de la encuesta realizada al personal de planta:

- Con respecto al servicio de alimentación, los empleados se encuentran satisfechos en un 52% con respecto a la calidad, cantidad y limpieza ofertada en este beneficio.
- El 50% de los empleados de la planta consideran que los alimentos que se sirven durante su jornada laboral tienen el balance nutricional adecuado para sus necesidades calóricas.
- Con relación a la actitud y servicio del personal de cafetería, 48% de los encuestados refieren que tienen una buena predisposición para atender a los empleados de la planta.
- Considerando la atención primaria de salud en el dispensario médico, el 61% de los entrevistados estiman que han sido atendidos de forma inmediata.
- En tanto que el 58% de los empleados de la planta afirman haber tenido medicamentos disponibles cuando lo han requerido en el dispensario de la planta.
- Sobre el servicio de transporte, el 54% de los empleados manifiestan que las unidades son seguras y están en buenas condiciones para el traslado vivienda-planta-vivienda.
- Además, el 58% de los entrevistados tiene la percepción de que el servicio de transporte los recoge puntualmente para el desplazamiento entre su lugar de residencia y la planta, y, viceversa.

Tomando en consideración los aspectos antes mencionados, se examina la apreciación de los sub-factores de clima laboral por parte del personal que labora en la planta de producción cárnica.

### **Infraestructura**

Los resultados de la encuesta de clima laboral arrojaron los siguientes resultados acerca de la infraestructura de la planta:

- El 72% de los entrevistados afirman sentirse conformes con las condiciones y espacio de trabajos asignados dentro de la planta.
- El 67% de los colaboradores de la planta manifiestan que existen baños suficientes a su servicio.
- Así mismo, el 67% de los encuestados se encuentran conformes en cuanto a la existencia de espacios comunes como el comedor y área para descanso durante el receso.

### **Seguridad y Condiciones**

El mismo estudio realizado, detalla los resultados obtenidos en la encuesta de clima laboral acerca de la percepción que tiene el personal sobre la seguridad ocupacional y condiciones de la planta, que en general es del 75% del total de los participantes:

- El 64% manifiesta que laboran en un clima, iluminación y ruido acorde a las funciones de trabajo encomendadas y a la frecuencia de la actividad.
- Mientras que el 76% estima que la empresa cumple con las normas básicas de seguridad.
- El 62% de los participantes aprecian que en la planta existen factores ambientales que generan riesgo para la salud e integridad de los trabajadores.
- Al momento del ingreso a labores, el 83% de los colaboradores afirma que la empresa les ha dado inducción en cuanto a las normas de seguridad.
- Durante el tiempo laborado en la empresa, el 70% de los empleados manifiesta haber recibido refuerzo constante en temas de seguridad.
- El 82% de los empleados tienen conocimiento de la ubicación de los avisos y señalética que indique la existencia de áreas restringidas.

### **Herramientas de Trabajo**

Sobre este sub-factor, los resultados obtenidos en la encuesta son las siguientes:

- El 69% del personal afirma que las herramientas necesarias para realizar su trabajo fueron entregadas a tiempo.
- En tanto que el 65% de los empleados expuso que ha recibido los uniformes adecuados para su puesto de trabajo.

### **Alimentación**

En vista que este sub-factor fue calificado con un equivalente de clima laboral aceptable y forma parte de la exposición de motivos de la baja calificación del factor Beneficios del Personal, el 37% de los encuestados sugieren que debe aumentar la cantidad y mejorar la calidad de la comida que se sirve al personal, de igual forma proponen variar los menús diarios dado que manifiestan que se sirve los mismos platos durante varios días de la semana.

### **Dispensario Médico**

Para este sub-factor el 2% de los entrevistados refieren que se debe mejorar la calidad del servicio del dispensario médico de la planta mediante la ampliación de la oferta de medicinas con lo cual puede atender cualquier situación médica urgente, sugerencia que indican debido a la distancia que existe entre de la planta a un centro urbano que disponga de farmacia.

### **Transporte**

Con respecto al transporte, el 12% de los participantes sugieren mejoras con respecto a la seguridad y puntualidad de las unidades que cubren el itinerario desde y hacia sus residencias.

### **Recursos Humanos**

Con respecto a la atención del departamento de Recursos Humanos, el 75% de los encuestados coinciden que han recibido una muy buena atención del personal de este

departamento, e inclusive, han atendido y gestionado los requerimientos del personal de la manera más rápida posible.

### **Comunicación**

En líneas generales la empresa cuenta con un 69% de clima laboral, a continuación, se detallarán los resultados sobre este sub-factor:

- El 71% de los participantes estima que la empresa cuenta con medios para comunicar sus noticias.
- El 68% de los empleados considera que la cartelera es el medio más eficiente para la comunicación interna.
- Para el 68% de los encuestados sus supervisores los mantienen informados acerca de lo que sucede en la empresa.
- Mientras que el 67% de los entrevistados consideran que están siempre informados a través del mail y carteleras que maneja comunicación organizacional acerca de las novedades, cambios y demás noticias relevantes que afecten a su desempeño normal.
- Finalmente, el 73% de los colaboradores tienen conocimiento sobre qué hacer y con quién acudir cuando existan problemas que afecten su desempeño laboral.

### **Reconocimiento**

En este apartado según la encuesta de clima laboral este sub-factor obtuvo una calificación de 65/100 situándose como causas relevantes de esta calificación:

- El 68% del personal reconoce que ante un incumplimiento recibe retroalimentación de su trabajo por parte de su inmediato superior.
- Ante un trabajo bien realizado, el 61% de los partícipes declaran haber recibido felicitaciones por parte de su jefe inmediato.



- Mientras que el 67% de los empleados tienen la percepción de que existen oportunidades de crecimiento profesional dentro de la corporación.
- Sin embargo, el 60% de los encuestados considera que la remuneración e incentivos recibidos cubren sus expectativas acordes al cargo.

### **Relaciones Líderes**

En este sub-factor se obtuvo una calificación de 71/100, es decir, que cuenta con un muy buen clima laboral; dado que entre otros motivos el 71% de trabajadores declaran haber recibido un trato cordial y amable por parte de los líderes, mientras que el 68% de panelistas considera que los líderes son ejemplo de valores dentro de la compañía.

### **Relaciones Equipos**

La calificación obtenida en este apartado es de 65/100, es decir, cuenta con clima laboral aceptable; lo cual se debe a que el 73% de los participantes afirma que en el área de trabajo se percibe un ambiente de cooperación a pesar de que el 54% de los entrevistados cree que al personal nuevo se los guía y son recibidos con amabilidad por parte de sus compañeros.

### **Valores Corporativos**

En el sondeo de opinión realizado se puede apreciar que este sub-factor obtuvo la calificación más alta (82/100); esto en vista que el 84% de los participantes conoce la misión, visión y valores, y, al mismo tiempo se sienten orgullosos de formar parte de la Corporación. Esto contrasta con el 78% de los panelistas quienes consideran que las personas de la organización se comportan de manera honesta e íntegra.

Finalmente, se han calculado los estadísticos descriptivos con los factores de clima laboral estudiados en este apartado:

Factor	Media	Desviación típica
<b>AMBIENTE LABORAL</b>	70.6364	7.3824
<b>BENEFICIOS Y SERVICIOS</b>	61.3077	9.4285
<b>COMUNICACIÓN Y RECONOCIMIENTO</b>	66.8333	3.5887
<b>RELACIÓN LÍDERES Y EQUIPO</b>	68.9000	6.2973
<b>VALORES</b>	81.7500	2.1213

**Tabla 1: Estadísticos descriptivos de clima laboral**

Fuente: Encuesta clima laboral junio 2017

Elaborado por la autora

## **Discusión**

### **Implicaciones teóricas y prácticas**

Sobre la base de los resultados presentados, es posible presentar una serie de implicaciones teóricas y prácticas que resultan de interés. En este sentido, desde una perspectiva teórica el estudio realizado ha permitido desarrollar un marco conceptual del clima laboral a partir de la revisión de la literatura, con lo cual se pudo establecer una noción del clima laboral, su influencia en la productividad de los colaboradores de una organización, y en la identificación de los factores y sub-factores que constituyen el clima laboral en una planta procesadora de carne.

En cuanto a las implicaciones prácticas, cabe destacar que la revisión conceptual aplicado en la industria cárnica que se llevó a cabo en el presente trabajo académico puede servir de guía a los directivos de la organización en cuanto a las posibles mejoras que permitan lograr la construcción de un clima laboral sano y adecuado para los colaboradores de la empresa, y, por ende, se puede extender a otras empresas inmersas en esta industria. Además, el presente estudio proporciona una relación de los elementos que se consideran clave en la mejora del clima laboral de una organización, es decir, en los beneficios, servicios, modelos de liderazgo y trabajo en equipo, así como el compromiso sus los valores corporativos.

### **Fortalezas y debilidades**

Para el presente estudio, una de las fortalezas presentadas es el hecho de resaltar cinco factores relevantes para medir el grado de clima laboral en su conjunto para una empresa de producción cárnica en Ecuador. Así también cabe destacar que estos factores a su vez se los dividió en sub-factores con la finalidad de abrir la posibilidad para estudios posteriores de un análisis más a profundidad sobre la influencia de los mismos en el clima laboral de las organizaciones del ramo.

**Sin embargo, se debe reconocer la existencia de las siguientes limitantes de este estudio: la primera es el hecho de que este tipo de evaluaciones se hace en todos los niveles jerárquicos de la empresa, es decir, desde los niveles gerenciales hasta los niveles operativos siendo estos últimos quienes por horario de las jornadas de trabajo y por el temor a posibles represalias puedan tener cierta resistencia a evaluar a la empresa; y, la segunda es la extensión de las preguntas del cuestionario dado que los colaboradores podrían emitir falsos juicios de valor para evitar demoras en la contestación de este instrumento.**

**Futuros estudios**

Se aconseja utilizar esta investigación para estudios futuros, ya que es el primer trabajo en una empresa de productos cárnicos realizado en el Ecuador. Por ende, se sugiere realizar estudios relacionados a la influencia de los servicios y beneficios que las organizaciones de este giro de negocio ofrecen a sus colaboradores a nivel nacional para mejorar la productividad laboral. Esto considerando que este sub-factor generalmente suele ser un aspecto que las organizaciones tienden a descuidar debido a las inversiones monetarias que ello implica para la mejora del clima laboral de los empleados, adicionalmente como las plantas procesadoras de carne se encuentran ubicados fuera de los perímetros urbanos de las ciudades, el ofrecer un excelente ambiente laboral adicional a la remuneración mensual del trabajador constituye una de las causas de fidelización hacia la organización.

## **Conclusiones**

- A manera de resumen, construir un clima laboral íntegro y dinámico es labor de todos los que conforman la organización, por lo tanto, se necesita analizar el entorno físico (distribución del espacio, iluminación y ventilación) y el entorno interpersonal (respeto, liderazgo, confianza, entre otros) para conocerla situación inicial.
- Las organizaciones industriales necesitan alcanzar alta productividad en sus colaboradores generando producción rentable que permita cubrir la demanda, e incrementar los ingresos de utilidad anual acrecentando el capital de ganancia a los propietarios e inversionistas.
- Las industrias requieren desarrollar alta productividad, mientras el personal elige trabajar en lugares con buen ambiente, que ofrezcan y hagan realidad las posibilidades de crecimiento profesional en una sana convivencia.

## **Recomendaciones**

- Para el caso estudiado, se recomienda que aplique los siguientes programas de mejoramiento y desarrollo en competencias como estrategia de incentivo al personal. Programa de Hospitalidad y Fraternidad: que brinde al colaborador un ambiente de amabilidad, atención con afecto y confianza cultivando el valor del respeto; y de esta forma desarrollar en los colaboradores la identidad corporativa.
- Programa Olimpiadas Técnicas: se socialicen conocimientos técnicos fortaleciendo la orientación a los resultados y desarrollo de personas, a través de la inducción general de los procesos impartida entre los centros de costos. Con este evento se lograría aclarar metas y responsabilidades en los colaboradores, motivando el desempeño laboral.

- Programa Mi hogar – Mi trabajo – Mi entorno: con este programa se fomentará el valor de la familia que se basa en la presencia física, mental y espiritual de cada integrante, con disponibilidad al diálogo y a la convivencia; así se cultivan los valores que fortalecen a la familia, al colaborador enseñando en el hogar y al entorno. En consecuencia, los colaboradores gozarán de una buena relación familiar que crea el compromiso y agradecimiento con la empresa reafirmando la lealtad laboral.

### **Referencias Bibliográficas**

Aadmodt, M. (2010). *Psicología industrial/organizacional un enfoque aplicado 6° Ed.*

México D.F.: Cengage Learning Editores.

Baca, G., et al. (2014). *Administración integral. Hacia un enfoque de procesos.* México D.F.:

Grupo Editorial Patria.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano de las*

*Organizaciones Novena Edición.* Ciudad de México: Mc. Graw Hill Interamericana.

Corporación Fernández. (01 de agosto de 2017). *Fernández - Expertos en carnes.* Obtenido

de <http://fernandez.ec/>

Corporación Fernández. (01 de agosto de 2017). *Historia.* Obtenido de Fernández:

<http://fernandez.ec/historia/>

Corporación Fernández. (julio de 2017). *Indicadores productividad abril - junio 2017.*

Guayaquil, Ecuador.

Corporación Fernández. (julio de 2017). *Resultado de Encuesta de Clima Laboral 2017.*

Guayaquil, Ecuador.

EKOS Negocios. (10 de agosto de 2017). *Ganadores Great Place to Work 2016*. Obtenido de

EKOS Negocios:

<http://www.ekosnegocios.com/negocios/ganadores.aspx?idPremio=3&anho=2016>

Fundación RH. (21 de julio de 2017). *El clima laboral*. Obtenido de

[https://factorhuma.org/attachments\\_secure/article/8300/clima\\_laboral\\_cast.pdf](https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8300/clima_laboral_cast.pdf)

Galindo, M., y Ríos, V. (30 de julio de 2015). Productividad. *Serie de Estudios Económicos*

*Vol. 1*.

Great Place to Work Ecuador. (10 de agosto de 2017). *Acerca de Nosotros*. Obtenido de

Great Place to Work en Ecuador: <http://www.greatplacetowork.com.ec/acerca-de-nosotros>

H. Congreso Nacional. (16 de 12 de 2005). Registro Oficial N° 167. *Código de Trabajo*.

Quito, Ecuador: Registro Oficial.

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo 13° Ed.* México D.F.: Mc. Graw

Hill Interamericana.

Redacción Quito. (10 de agosto de 2017). *El clima laboral es la inquietud de siempre*.

Obtenido de Revista Líderes: <http://www.revistalideres.ec/lideres/clima-laboral-inquietud-siempre.html>

Robbins, S., y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional décimo quinta edición*.

México: Pearson Edición.

Secretaría Nacional de la Administración Pública. (10 de agosto de 2017). *El Estado trabaja*

*por mejorar el clima laboral de las entidades públicas*. Obtenido de Secretaría

Nacional de la Administración Pública: <http://www.administracionpublica.gob.ec/el-estado-trabaja-por-mejorar-el-clima-laboral-de-las-entidades-publicas/>

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir*.

Quito, Ecuador: SENPLADES.

- Stuve Bello, J. (7 de marzo de 2015). *La Felicidad en el trabajo, Un pilar en tiempos de crisis*. Obtenido de Revista Cosas Ecuador: <http://cosas.com.ec/la-felicidad-en-el-trabajo-un-pilar-en-tiempos-de-crisis/>
- Segredo, A. (2013) *Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización*. Obtenido de Revista Cubana de Educación Pública: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662013000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662013000200017)
- The Edge Group. (10 de agosto de 2017). *Proyecto Happiness*. Obtained from The Edge Group Ecuador: <http://www.theedge.ec/areas-de-negocio/proyecto-happiness>
- Werther, W., y Davis, K. (2014). *Administración de Recursos Humanos el capital humano de las empresas Séptima Edición*. México D.F.: Mc. Graw Hill Interamericana.
- Yépez, D. (24 de marzo de 2015). *Estudio indica que un 56% de trabajadores, en Ecuador, es feliz laboralmente*. Obtenido de Revista Líderes: <http://www.revistalideres.ec/lideres/estudio-felicidad-laboral-ecuador.html>



## Apéndice A: Cuestionario de encuesta de clima laboral 2017



Expertos en carnes

# ENCUESTA DE CLIMA LABORAL 2017

Encerrar la respuesta según su criterio, siendo 1 total desacuerdo y 5 total acuerdo.

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

## AMBIENTE LABORAL

### INFRAESTRUCTURA

1. Cree usted que las condiciones de su lugar de trabajo (distribución de espacios, limpieza y ubicación de las personas) son apropiadas para el buen desenvolvimiento de sus funciones.
2. Considera que los baños son suficientes para cubrir sus necesidades de aseo personal.
3. Las espacios comunes como comedor y áreas de receso son suficientes y adecuados para el personal de la empresa.
4. Cree usted que la temperatura, iluminación y el ruido son las más adecuadas para su desempeño laboral.

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

### SEGURIDAD Y CONDICIONES

5. En el área donde usted labora, se cumplen las normas básicas de seguridad y salud ocupacional.
6. Existen factores ambientales que impliquen riesgos para su trabajo.
7. Se les indican las normas de seguridad al momento de ingresar a la empresa.
8. Recibe constantemente charlas de refuerzo acerca de seguridad en su puesto de trabajo.
9. Existen avisos/señalética visibles en áreas restringidas donde existan riesgos.

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

### HERRAMIENTAS

10. Cuenta con las herramientas necesarias para efectuar su trabajo y estas se encuentran en buenas condiciones.
11. La entrega y reposición de uniforme es adecuada para realizar sus funciones.

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

## BENEFICIOS Y SERVICIOS AL PERSONAL

### ALIMENTACIÓN

12. Las instalaciones o lugares donde se sirve la alimentación es adecuado (limpieza, espacio, etc.)
13. Considera que el servicio de alimentación es adecuado en calidad, cantidad, variedad y limpieza.
14. Considera que la alimentación cuenta con el balance nutricional necesario para el desempeño de sus funciones.
15. El personal de cafetería los atiende con buena actitud y servicio.

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

Total Desacuerdo 1 2 3 4 5 Total Acuerdo

## DISPENSARIO MÉDICO

- 16. Cuando ha tenido la necesidad, ha recibido la atención médica de forma inmediata.
- 17. Cuando ha requerido medicamentos los mismos han estado disponibles.
- 18. El Personal médico los atiende con buena actitud y servicio.
- 19. Las instalaciones del dispensario médico son adecuadas para la atención (limpieza, orden, herramientas, etc).

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo

## TRANSPORTE

- 20. El servicio de transporte se encuentra en buenas condiciones, es seguro y las unidades son suficientes para las necesidades.
- 21. Los choferes los tratan con respeto y educación.
- 22. El servicio de transporte es puntual a la hora de buscarlo.

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo

## RRHH

- 23. Las personas que laboran en el departamento de recursos humanos los tratan con amabilidad respeto y servicio.
- 24. El equipo de recursos humanos los atiende y gestiona al momento de buscar ayuda.

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo

# COMUNICACIÓN Y RECONOCIMIENTO

## COMUNICACIÓN

- 25. La empresa cuenta con medios para comunicar sus noticias (cartelera informativas, mails, etc)
- 26. Considera que son efectivas las cartelera informativas al momento de buscar una información.
- 27. Su supervisor inmediato lo mantiene bien informado.
- 28. Considera que está informado de los cambios, novedades, noticias referentes a la empresa.
- 29. Conoce a dónde debe acudir o comunicar cuando tiene un problema relacionado con el trabajo.

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo

## RECONOCIMIENTO

- 30. Ante un incumplimiento en su trabajo Usted recibe retroalimentación por parte de su jefe inmediato.
- 31. Ante un trabajo bien realizado recibe felicitaciones por parte de su Jefe inmediato.
- 32. La compañía reconoce a los mejores trabajadores de cada área.
- 33. Existen oportunidades de crecimiento o movimiento de los colaboradores dentro de la empresa.
- 34. Considera que su trabajo es valorado.
- 35. Los ascensos o movimientos son dados a las personas con mejor desempeño.
- 36. Considera que la remuneración e incentivos recibidos cubren su expectativa de acuerdo a su cargo

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo

# RELACIONES JEFES Y EQUIPOS

## LÍDERES

- 37. Los líderes incluidos mi jefe dirigen la compañía hacia el éxito.
- 38. El trato de mi jefe y superiores es cordial y de respeto.
- 39. Los líderes incluidos mi jefe son ejemplo de los valores de la compañía.

Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo
Total Desacuerdo	1	2	3	4	5	Total Acuerdo

## RELACIONES JEFES Y EQUIPOS

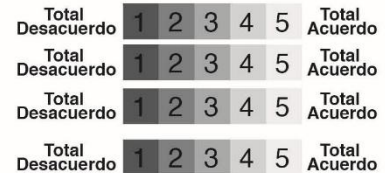
### LÍDERES

- 40. Mi jefe comparte sus conocimientos y me aporta en mi crecimiento profesional.
- 41. Tengo claridad de mis funciones y de lo que mi jefe espera de mi trabajo.
- 42. Los líderes incluido mi jefe involucran a las personas en decisiones que afectan su trabajo.



### EQUIPO

- 43. En el área que trabajo existe un ambiente de cooperación y trabajo en equipo.
- 44. En mi área de trabajo se percibe un clima de respeto y cordialidad.
- 45. Considero que la personas nuevas que se incorporan la compañía son guiados y recibidos con amabilidad.
- 46. Las personas son tratadas con equidad y justicia.



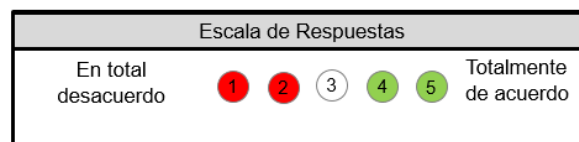
## VALORES

- 47. Conoce la visión, misión y valores de la empresa.
- 48. Practica los valores de la empresa en su día a día.
- 49. Las personas de la organización se comportan de manera íntegra y honesta.
- 50. Las personas que trabajan en la empresa están comprometidos con la visión.
- 51. Considera que en la compañía se vive un ambiente de servicio al cliente interno y externo.
- 52. Se siente orgulloso de trabajar aquí.
- 53. Recomendaría a un amigo trabajar aquí.
- 54. En general encuentra que este es un buen lugar para trabajar.



**Figuras 1-2-3: Cuestionario de Clima Laboral**

Fuente: Encuesta de Clima Laboral, julio 2017



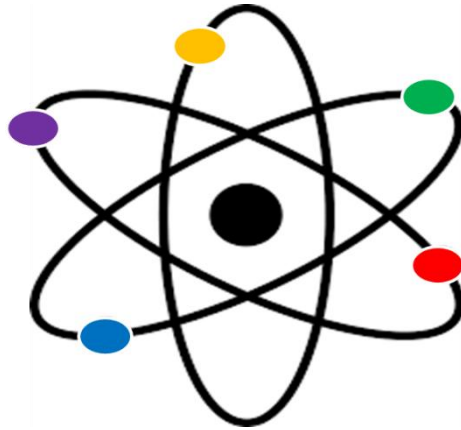
**Figura 4: Escala de respuestas Cuestionario de Clima Laboral**

Fuente: Encuesta de Clima Laboral, julio 2017

Valores de Clima	Interpretación
Entre 0 – 37%	Clima Crítico
Entre 38 – 49%	Clima Bajo
Entre 50 – 69%	Clima Aceptable
Entre 70 – 100%	Muy Buen Clima

**Figura 5: Escala de valores de resultados de Clima Laboral**

Fuente: Encuesta de Clima Laboral, julio 2017



	<b>Ambiente Laboral</b> Instalaciones Seguridad Herramientas
	<b>Beneficios y Servicios al Personal</b> Servicio de Alimentación Servicio de transporte Dispensario Medico Talento Humano
	<b>Comunicación y Reconocimiento</b> Medios de comunicación interna Comunicación con Superiores Gestión de consecuencias
	<b>Relación con Jefe y Compañeros</b> Trato cordial con Jefe y compañeros Ambiente de cooperación y trabajo en equipo Participación activa como miembro del equipo
	<b>Valores</b> Alineación de valores y misión de la compañía Sentido de pertenencia y orgullo

**Figura 6: Factores y sub-factores a evaluar en el Clima Laboral**

Fuente: Encuesta de Clima Laboral Corporación Fernández, julio 2017

Elaborado por la autora