



**TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA**

# **Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de alimentos.**

Propuesta de artículo presentado como requisito parcial para optar al  
título de:

**Magister en Dirección de Talento Humano**

Por la estudiante:  
**Sandra Paola JIMENEZ SILVA.**

Bajo la dirección de:  
**Ana María NUÑEZ TORRES MBA.**

Universidad Espíritu Santo  
Facultad de Postgrados  
Guayaquil - Ecuador  
Septiembre de 2018

MAE20150204-01

# ***Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de alimentos.***

**Sandra Paola JIMENEZ SILVA<sup>1</sup>**  
**Ana María NUÑEZ TORRES <sup>2</sup>**

## Resumen

Este trabajo tiene por objetivo evaluar el clima organizacional en una empresa del sector de alimentos. Se utilizará el Cuestionario de Clima Organizacional (Ortega, 2016) instrumento aplicado a una muestra integrada por 159 personas que laboran en dicha organización ubicada en la ciudad de Guayaquil, donde se concluyó con que la calidad de los líderes influye en la obtención de un buen clima laboral.

Palabras clave:

Clima laboral, sector de alimentos, empleados.

## Abstract

This paper aims to asses the organizational climate in a company in the food industry. The Organizational Climate Questionnaire (Ortega, 2016) will be applied to all employees of the company to be investigated, the principal conclusion it was concluded that the quality of the leaders influences in obtaining a good working environment.

Key words

*Working climate, food industry, employees.*

Clasificación JEL  
JEL Classification

M31

---

<sup>1</sup> Ing. Comercial, Universidad Estatal de Guayaquil.

<sup>2</sup> MBA Ana María Nuñez Torres Profesor Universidad Espiritu Santo. Ecuador.

---

## INTRODUCCIÓN

El ser humano es un ser social (Canton, 2002), que requiere de la interacción con otros seres humanos para “satisfacer sus necesidades y para aprender como atenderlas” (González, 2003, p. 243).

En las organizaciones ésta necesidad refiere el trabajo en grupo; en este proceso aparecen sentimientos positivos y negativos que deben ser manejados de manera adecuada para que no afecten en los resultados organizacionales que se buscan Ros (2006). El resultado de la interacción entre personas dentro de una empresa desempeña un importante rol que conforma la creación del clima que caracteriza a las organizaciones.

El éxito de una empresa proviene de las condiciones en que esta se maneje, para Domínguez (2008); estas condiciones, se perciben materializadas en los sistemas de gestión y métodos y/o estilos de dirección que adoptan sus líderes marcando las principales características del clima y la organización. El clima de cada empresa es el reflejo del comportamiento y la forma de pensar de sus colaboradores (Barreda, 2012), propiciado por diversos factores, entre ellos, los modelos implantados por sus directivos para ejercer, entre otras cosas, el control sobre la gestión de la empresa.

No siempre la interacción entre pares y demás compañeros de trabajo son óptimos. En cada escenario se pueden dar distintas situaciones que pueden ocasionar dificultades que acarreen resultados negativos en las relaciones interpersonales

y la productividad, calidad del trabajo y trato con los usuarios (Paredes, 2017).

Este trabajo tiene por objetivo determinar clima organizacional de una empresa de la industria de alimentos, a través de una investigación exploratoria de tipo cuantitativo. Se utilizará la encuesta de medición del clima laboral de Ortega (2016).

## MARCO CONCEPTUAL

La importancia central de este estudio radica en el concepto de que los empleados son el componente de valor, potencialmente más alto, dentro de las organizaciones (Chien, 2004).

### Clima Organizacional

Litwin & Stringer (1968) definieron al clima organizacional como el conjunto de propiedades mensurables del entorno de trabajo que es directa o indirectamente percibido por los empleados que trabajan dentro de la organización (Acosta y Venegas, 2010).

Se mencionan también, dentro de la definición de clima, a los factores ambientales percibidos por los trabajadores lo que se entiende como todas las situaciones y eventos que forman y rodean la vida de laboral de los miembros de una organización (García, 2009).

El clima organizacional nace y se integra en los estudios de la psicología organizacional a partir de que Saul Gellerman, quien se refiere a él como el carácter de una compañía como la

---

escencia de la forma de ser que determina a una organización (Ellegren, 2015);.

Se puede entender al clima de una empresa, como una percepción institucional globalizada, acerca de las “políticas, las prácticas y los procedimientos, tanto formales como informales”, propios de ella” (Cuadra y Veloso , 2007, p. 40).

Hall (1996), por su parte, explica que el clima es visto como un conjunto de propiedades que vuelven “único” un entorno laboral y éste es recibido por los sentidos del trabajador (Cárdenas, Arciniegas, y Barrera , 2011) y de la convergencia entre características personales y organizacionales que afectan, directa o indirectamente, el comportamiento de las personas dentro de una organización Contreras, Reynaldos, y Cardona, 2015). A su vez, se entiende como comportamiento organizacional, a la manifestación humana que adquieren las personas a raíz del comportamiento administrativo y de las condiciones organizacionales (Cárdenas, Arciniegas y Barrera , 2011). Finalmente, se puede decir que el clima de una organización se puede verificar en las respuestas evidentes (eficaces o no eficaces) de los procesos organizacionales y psicológicos que se reflejan en la productividad, en la satisfacción laboral y en el bienestar de los trabajadores.

#### **Propiedades del Clima Organizacional**

Según Chiavenato (2004), el clima organizacional presenta ciertas

propiedades que pueden ser motivo de ciertos comportamientos. Las propiedades son:

- Estructura organizacional. - Puede imponer límites o libertad de acción mediante normas, reglamentos, procedimientos, etcétera.
- Responsabilidad. - El empoderamiento puede reprimir o puede fomentar el comportamiento de las personas.
- Riesgo. - El trabajo puede ser esencialmente protector para evitar riesgos o ser impulsador para asumir nuevos retos.
- Recompensas. - La organización puede dar énfasis a la crítica y castigos, como también puede enfatizar las recompensas e incentivos.
- El calor y soporte. - La empresa puede fomentar un clima frío negativo como también un clima cálido, con compañerismo y apoyo a la iniciativa individual y de grupo.
- Conflicto. - Se puede establecer normas y procedimientos para evitar opiniones diferentes, y también se puede motivar diferentes puntos de vista que generen una gestión de solución de conflictos que surjan a través de la confrontación.

#### **Dimensiones del Clima Organizacional**

Las magnitudes del clima se evalúan basándose en los indicadores que empleen las organizaciones para conocer el comportamiento del personal. La tabla 1 presenta las dimensiones del clima según varios autores:

#### **Tabla 1 Dimensiones del Clima Organizacional**

(Caraveo, 2004).

|  |   |
|--|---|
| Likert, establece ocho dimensiones             | Métodos de mando                        |
|  | Fuerzas organizacionales.               |
|  | Procesos de comunicación                |
|  | Procesos de influencia.                 |
|  | Procesos elección de decisiones.        |
|  | Procesos de planificación.              |
|  | Procesos de vigilancia.                 |
|  | Objetivos de ganancia y de desarrollo.  |
| Litwin y Stringer, establecen seis dimensiones | Estructura, percepción de obligaciones. |
|  | Responsabilidad individual.             |
|  | Remuneración.                           |
|  | Conflictos y elecciones de decisión.    |
|  | Apoyo y amistad.                        |
|  | Aceptación y manejo de problemas.       |
| Pritchard y Karasick, definen once dimensiones | Autonomía.                              |
|  | Crisis y cooperación.                   |
|  | Relaciones sociales.                    |
|  | Estructura                              |
|  | Remuneración.                           |
|  | Rendimiento.                            |
|  | Motivación.                             |
|  | Estatus.                                |
|  | Maleabilidad e innovación.              |
|  | Monopolio de decisión.                  |
| Apoyo.   |   |
| Bowers y Taylor definen cinco                  | Apertura tecnológica.                   |
|  | Recursos Humanos.                       |

|                                   |                                  |
|-----------------------------------|----------------------------------|
| dimensiones.                      | Comunicación.                    |
|                                   | Motivación.                      |
|                                   | Decisiones asertivas.            |
| Brunet define cuatro dimensiones. | Autonomía Individual.            |
|                                   | Nivel de presión por el cargo.   |
|                                   | Reconocimientos.                 |
|                                   | Respeto, remuneración y soporte. |

Por su lado, Weisbord (1976), presenta su modelo que mide seis variables: Propósitos, estructura, relaciones, recompensas, liderazgo y mecanismos auxiliares. Con ellas, se puede generar un diagnóstico ante las diferentes crisis que se suscitan debido al entorno en el que se desenvuelven las organizaciones, permitiendo elaborar un análisis sistemático de los procedimientos de cada área que conforman las empresas para así identificar en cuál de ellas existen dificultades.

Para este estudio se utilizará como método el cuestionario elaborado por Juan Pablo Ortega Santos (2016), quien ha basado la fiabilidad de su herramienta a partir de las variables propuestas por Weisbord (1976) y que se consideran óptimas para la precisión de los resultados de este documento.

### **Factores que influyen en el Clima Organizacional.**

Existen varios factores que pueden influir en el clima organizacional de las empresas. Entre ellos podemos mencionar: la cultura organizacional, la motivación, la calidad de la vida laboral y el liderazgo (Dávila, 2014). Todo este conjunto de factores conforma el

---

clima que caracteriza a cada empresa, y cada trabajador percibe de distintas maneras y lo transmite en su comportamiento (Mancera, 2016).

Por lo tanto, el clima dentro de una organización se concibe a partir de la relación entre las particularidades de sus elementos humanos y físicos que la conforman; y al mismo tiempo ellos influyen en la gestión empresarial.

El clima laboral se relaciona, en términos generales, con el adecuado desempeño de los trabajadores, específicamente con los siguientes indicadores entre otros: conciliación del trabajo con la vida familiar, prestaciones de tipo social, satisfacción en el puesto de trabajo y la calidad directiva (entendida como liderazgo) (Cuadra y Veloso, 2010).

En términos de las relaciones entre los miembros de la organización, el clima organizacional se centra en las percepciones y actitudes hacia su organización en un momento dado (Momeni, 2009).

El clima organizacional está influenciado por la forma de la cultura organizacional (Serrano y Portalanza, 2014); así, la cultura organizacional es un patrón más amplio de las creencias e interpretaciones de los supuestos, las filosofías y los valores que se producen en una organización (Pedraza, Obispo, Vásquez y Gómez, 2015) y el clima es una manifestación de la cultura de la organización; es el aquí y ahora (Arriola, Salas, y Bernabé, 2011).

## **MÉTODO DE INVESTIGACION.**

Este trabajo presenta una propuesta metodológica compuesta de tres etapas: a) estudio preliminar donde se define la problemática, b) medición que se realizó por medio de la aplicación del instrumento, y c) evaluación cuantitativa. Utiliza los beneficios que presenta la utilización de los instrumentos de medición cuantitativos y complementarlos con estrategias cualitativas aplicadas a la organización, esto se constituye una alternativa metodológica de mayores alcances.

Esta metodología permite determinar con mayor claridad la disposición al cambio y a la del clima laboral en las organizaciones

### **Instrumento**

La encuesta empleada para la medición del clima laboral fue Ortega (2016), el mismo que analiza 6 variables que miden el clima organizacional, estas son: propósitos u objetivos, relaciones entre miembros, la estructura y mecanismos de soporte de la gestión, mecanismos de apoyo, en total la encuesta esta constituida por 58 ítems, que se presentan en el anexo 2, estructurados por grupos que permiten tener una clara definición del clima que se está desarrollando dentro de una organización, este cuestionario maneja una fiabilidad en base a un análisis del índice Alfa de Cronbach 0,976.

La tabla 2 presenta las propiedades psicometricas del cuestionario utilizado.

### **Tabla 2 Propiedades psicósomáticas**

| Analisis de fiabilidad por dimensión                            | Kai Mer-<br>tkin. | Chi-<br>cuadrad<br>o<br>aproxim<br>ado | gl     | Alfa de<br>Cronb<br>ach | N de<br>elemen<br>tos |
|---|-------------------|--|--------|-------------------------|-----------------------|
| Propósitos u<br>objetivos                                       | ,92<br>3          | 2400,77<br>4                           | 2<br>8 | 0,923                   | 8                     |
| Relaciones<br>entre<br>miembros                                 | ,93<br>3          | 4881,39<br>8                           | 9<br>1 | 0,945                   | 14                    |
| La<br>estructura y<br>mecanismos<br>de soporte<br>de la gestion | ,88<br>2          | 2032,33<br>1                           | 3<br>6 | 0,883                   | 9                     |
| Mecanismos<br>de apoyo  | ,89<br>6          | 3477,72<br>0                           | 5<br>5 | 0,924                   | 11                    |
| Recompens<br>as   | ,84<br>2          | 1383,19<br>1                           | 1<br>5 | 0,879                   | 6                     |
| El liderazgo  | ,91<br>4          | 1837,65<br>4                           | 3<br>6 | 0,887                   | 9                     |
| <b>ESCALA<br/>TOTAL</b>   |                   |  |        | <b>0,976</b>            | <b>57</b>             |

El formato se adapta al formato de encuestas del instrumento web *Survey Monkey*, para la respectiva toma de las encuestas.

#### Procedimiento

Se eligió mantener el anonimato de los encuestados para garantizar la confiabilidad de los resultados, por ello se publicó la encuesta online, utilizando el software *Survey Monkey*; a la que los participantes pudieron acceder a partir de la planificación de horarios para las reuniones con todos los colaboradores; en dichas reuniones se contó con la presencia del CEO que ayudó a generar confianza y se promovió la asistencia del personal convocado.

Se organizaron grupos de 10 personas, y a cada uno de estos grupos de les introdujeron los temas del clima y la satisfacción laboral previa a la aplicación del cuestionario.

Para la realización de los análisis estadísticos pertinentes se utilizó la versión 20.0 del programa estadístico "Statistical Package for Social Sciences" (SPSS 20.0).

#### Población

Se investigó una empresa ecuatoriana familiar, fundada desde hace 40 años por Keyla de Dalmau, nacida en Jipijapa, Provincia de Manabí. Inició el primer local en Ilanes y Víctor Emilio Estrada en la ciudad de Guayaquil. Se preparaban panes de yuca, acompañados de yogures de frutas naturales en el patio de su casa, contaban con una ayudante de cocina. No se contaba con una empresa estructurada, sin embargo, los procesos fueron mejorando, hasta que en el año 2001, se constituyó la empresa y dio apertura locales en la Alborada, y en las calles Quiquis y Tungurahua, y así fue abriendo más locales, los procesos manuales se automatizaron, y en su plantilla de Nomina se fueron incorporando profesionales para que le ayudaran a gestionar la empresa como tal, se creó el departamento de Talento Humano, y así fue creciendo hasta la actualidad, en la que se registran 53 locales a nivel nacional, y más de 150 colaboradores. El objeto social de la Compañía Naturísimo es la producción, comercialización de productos naturales como yogurt, panes de yuca, tortillas de maíz, por lo cual adopta una estructura horizontal para el desarrollo de sus actividades, su estructura está formada por el CEO, Gerente de Producción, Gerente Administrativo Financiero, Gerente de Operaciones, Gerente Comercial, cada Gerencia tiene su equipo de trabajo,

conformado por Jefatura Senior, Supervisores Junior, Vendedores, Operadores, el área con mayor número de personas está conformado por el departamento de Operaciones.

Los datos obtenidos fueron de los colaboradores activos de la Compañía, se solicitó la aprobación al CEO para que los colaboradores llenarán un reactivo de clima laboral por medio de internet, se citaron grupos de 10 personas en la cual se los reunió y se les explicó el objetivo de la reunión y la veracidad en la cual necesitamos que contesten el cuestionario. La muestra estudiada de las 158 personas, son de cargos operativos y administrativos, consideramos trabajadores de 0 a 6 meses de antigüedad como de más de 5 años

#### **Análisis de Datos.**

El conjunto de trabajadores de la empresa tiene una distribución de sexo definida de la siguiente manera: el 48.7% de los trabajadores son de sexo femenino, mientras el 51.3% de estos trabajadores son de sexo masculino.

**Tabla 3 Género de Trabajadores**

|           | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Femenino  | 77         | 48,7       |
| Masculino | 81         | 51,3       |
| Total     | 158        | 100,0      |

Se realizó un análisis del tiempo de experiencia de los trabajadores y se estableció a la siguiente distribución de rango de años de trabajo: el 15,2% de los trabajadores tiene no más de 6 meses trabajando en la organización, el 15.8% son los que tiene de 7 a 12 meses, en total el

30% de los trabajadores de la empresa tiene menos de un año de trabajo, podemos observar que el 44.9% de estos trabajadores tiene una antigüedad de trabajo de 1 a 3 años; las personas que tienen de 4 a 7 años de trabajo representan el 16.5% y los trabajadores que tiene más de 8 años son el 7.6%, este es el porcentaje de trabajadores con mayor antigüedad en la empresa.

**Tabla 4 Tiempo de trabajo en la Empresa**

|              | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| 0 - 6 meses  | 24         | 15,2       |
| 1 - 3 años   | 71         | 44,9       |
| 4 - 7 años   | 26         | 16,5       |
| 7 - 12 meses | 25         | 15,8       |
| 8 años o más | 12         | 7,6        |
| Total        | 158        | 100        |

Los trabajadores respondieron de la siguiente manera cuando se les pregunto sobre si han sido promovidos o ascendidos en la organización a mejores puestos de trabajo: el 79.21% de los trabajadores indico no haber tenido un ascenso dentro de la organización, el 20.9% de los trabajadores indicaron haber tenido un ascenso o promoción dentro de la organización.

**Tabla 5 Promoción y ascenso**

|       | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| No    | 125        | 79,1       |
| Si    | 33         | 20,9       |
| Total | 158        | 100,0      |

En lo que se refiere al cambio de área de trabajo o no los trabajadores, el 75.9% respondieron que no ha sido promovido a otra área de trabajo dentro de la institución, el 24.1% de trabajadores restante de la muestra analizada afirmo que si ha tenido



un cambio de área de trabajo dentro de la organización.

**Tabla 6 Cambio Área de trabajo.**

|       | Frecuencia | Porcentaje |
|-------|------------|------------|
| No    | 120        | 75,9       |
| Si    | 38         | 24,1       |
| Total | 158        | 100,0      |

Se presentan los motivos por el que los trabajadores han tenido cambio de área de trabajo dentro de la organización, el 1.9% de estos trabajadores desconoce el motivo del cambio de área de trabajo; en 12% de estos trabajadores dijo que su cambio de área se realizó por necesidades de la empresa, el 3.8% de estos trabajadores dijo que el cambio de área de trabajo se realizó por cuenta propia, mientras que un 8.9% de estos trabajadores dijo que el cambio se realizó por necesidad de la empresa y por voluntad propia del trabajador.

En lo que respecta al rango salarial se realizó una división en función de la cantidad de salario percibido con lo que se busca agrupar a los trabajadores según esta cantidad para determinar en qué rango se encuentran los trabajadores de la organización; el 1.3% de los trabajadores percibe un rango salarial que está entre los \$1001 y \$1500 dólares de remuneración, el 2.5% de estos trabajadores perciben entre \$1501 y \$2000 dólares de remuneración salarial, el 76.6% de estos trabajadores indico que percibe como remuneración salarial entre \$345 y \$500 dólares. El 19.6% indicaron que reciben entre \$501 y \$1000 dólares de remuneración salarial.

**Tabla 7 Rango salarial**

|                     | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------|------------|------------|
| Entre 1.001 y 1.500 | 2          | 1,3        |
| Entre 1.501 y 2.000 | 4          | 2,5        |
| Entre 354 y 500     | 121        | 76,6       |
| Entre 501 y 1000    | 31         | 19,6       |
| Total               | 158        | 100,0      |

Las diversas actividades de la empresa están distribuidas de la siguiente manera: el 5.7 % de los trabajadores realizan actividades de asistente (técnico o administrativo), el 8.2% de estos trabajadores indicaron realizar actividades de jefes de área, el 3.8% de los trabajadores dijeron realizar actividades de servicios generales, el 64.4% dijo realizar actividades operativas (cajeros y operativos), y el 17.7% de los trabajadores dijo realizar actividades de supervisor en la empresa.

**Tabla 8 Distribución de cargos**

|  | Frecuencia | Porcentaje |
|--|------------|------------|
| Asistente (administrativo, técnico)                              | 9          | 5,7        |
| Jefe de Área   | 13         | 8,2        |
| Operativos (cajeros, operarios)                                  | 102        | 64,6       |
| Servicios Generales (mantenimiento, chofer, mensajero, limpieza) | 6          | 3,8        |
| Supervisor   | 28         | 17,7       |
| Total  | 158        | 100,0      |

## ANÁLISIS DE FIABILIDAD

| Estadísticas de fiabilidad |                                |                |
|----------------------------|--------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | Alfa de Cronbach estandarizado | N de elementos |
| 0,977                      | 0,978                          | 57             |

La fiabilidad interna de las variables es muy buena, toma un valor muy cercano a uno (0.977) este valor indica que el análisis de las variables tiene un constructo de

fiabilidad bueno. En el análisis a realizar los ítems de la encuesta de clima laboral aplicada a los trabajadores de la empresa de servicios de alimentos tiene una alta fiabilidad.

### CORRELACIONES DE LAS VARIABLES

Las correlaciones se muestran en la tabla # 9, se observa un grado de relación alto en la interacción de las dimensiones, tenemos el caso para las dimensiones mecanismos

de apoyo y estructura de mecanismos de soporte de la gestión un valor de correlación es  $r=0.827$   $p=0.005$ , para las dimensiones liderazgo y estructura de mecanismos de soporte de la gestión  $r=0.827$   $p=0.05$  y las dimensiones recompensas con mecanismos de apoyo con correlación de  $r=0.835$   $p=0.005$ . Las dimensiones objetivas tienen correlaciones superiores a 0.7 con el resto de dimensiones del instrumento.

**Tabla 9 Correlaciones entre Dimensiones**

|                                    | Propósitos<br>Objetivos | Relaciones<br>Miembros | Estruc. Mecan.<br>Soporte. Gestión | Mecanismos<br>Apoyo | Recompensas | Liderazgo |
|------------------------------------|-------------------------|------------------------|------------------------------------|---------------------|-------------|-----------|
| Propósitos<br>Objetivos            |                         |                        |                                    |                     |             |           |
| Relaciones<br>Miembros             | ,746**                  |                        |                                    |                     |             |           |
| Estruc. Mecan.<br>Soporte. Gestión | ,718**                  | ,769**                 |                                    |                     |             |           |
| Mecanismos<br>Apoyo                | ,727**                  | ,712**                 | ,827**                             |                     |             |           |
| Recompensas                        | ,761**                  | ,757**                 | ,783**                             | ,835**              |             |           |
| Liderazgo                          | ,725**                  | ,703**                 | ,827**                             | ,775**              | ,775**      |           |

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Este parámetro sirve para a futuro relacionar estas variables con el objetivo de analizar su comportamiento y si una de estas variables es dependiente de la otra.

**Tabla 10 Medidas descriptivas**

| DIMENSIONES                       | Media | Ds    |
|-----------------------------------|-------|-------|
| Propósitos Objetivos              | 5,57  | 1,20  |
| Relaciones Miembros               | 5,70  | 1,21  |
| Estruc. Mecan. Soporte<br>Gestión | 5,94  | 1,10  |
| Mecanismos Apoyo                  | 5,14  | 1,042 |
| Recompensas                       | 5,56  | 1,28  |
| Liderazgo                         | 6,02  | 1,08  |

El rango de medias de calificación se presenta por encima de 5, lo que se traduce en una aceptación favorable de los trabajadores, con desviaciones estándar oscilando alrededor de 1; la calificación más alta se le da a la dimensión Estructura

de mecanismos de soporte de la gestión, a continuación, se encuentra la dimensión Relaciones entre miembros con una media de 5.70.

### ANÁLISIS FACTORIAL.

En este análisis se obtiene el valor de KMO, el cual toma el valor de 0.933, lo que nos indica, indica que el análisis factorial es viable y la correlación parcial entre las variables es óptima. La prueba de esfericidad nos da una evaluación de si el método es aplicable, el modelo mostro una consistencia interna y se muestra significativo ( $p=0.00$ ). En función del resultado anterior es factible la utilización del método factorial a las variables (dimensiones) del instrumento.

**Tabla 11 Prueba de KMO y Bartlett**

|   |                     |          |
|---|---------------------|----------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo |                     | 0,933    |
| Prueba de esfericidad de Bartlett                   | Aprox. Chi-cuadrado | 8186,593 |
|   | Gl                  | 1596     |
|   | Sig.                | 0,000    |

La tabla de varianza total nos indica el número de factores que se extrajeron en el análisis, la extracción se realiza y se obtuvieron 6 factores. Con el método de rotación VARIMAX estos factores extraídos explican el 64.92% de la varianza total del modelo para este análisis factorial. El primer factor extraído otorga una explicación de 13.74% del total de la varianza, el segundo factor otorga una explicación del 13.65% de varianza, el tercer factor brinda una explicación de 9.47% de varianza, el cuarto factor extraído explica el 9.43% de la varianza, el quinto factor explica un 9.41% de la varianza del modelo y el sexto factor explica el 9.20% de la varianza del modelo. Estos valores explican el modelo con valores totales que van de 7.83 para el primer factor hasta 5.24 para el sexto factor extraído en el análisis.

**Tabla 12 Matriz de rotación**

|        | Matriz de componente rotado <sup>a</sup> |      |   |      |      |   |
|--------|--|------|---|------|------|---|
|        | Componente                               |      |   |      |      |   |
|        | 1  | 2    | 3 | 4    | 5    | 6 |
| CLID8  | ,772                                     |      |   |      |      |   |
| CLID3  | ,760                                     |      |   |      |      |   |
| CLID7  | ,692                                     |      |   |      |      |   |
| CLID4  | ,632                                     |      |   |      |      |   |
| CESTR2 | ,608                                     |      |   | ,548 |      |   |
| CLID6  | ,600                                     |      |   |      |      |   |
| CLID1  | ,591                                     |      |   |      |      |   |
| CLID5  | ,565                                     |      |   |      |      |   |
| CESES2 | ,517                                     | ,407 |   |      |      |   |
| CESTR4 | ,512                                     |      |   |      |      |   |
| CLID2  | ,501                                     |      |   |      | ,415 |   |
| CESTR5 | ,495                                     |      |   |      |      |   |
| CRCM4  | ,429                                     |      |   |      |      |   |
| CREC5  |  | ,790 |   |      |      |   |
| CREC4  |  | ,780 |   |      |      |   |
| CREC2  |  | ,753 |   |      |      |   |
| CLID9  |  | ,685 |   |      |      |   |
| CRET2  |  | ,672 |   |      |      |   |
| CREC3  |  | ,670 |   |      |      |   |
| CRET3  |  | ,643 |   |      |      |   |
| CREM1  |  | ,632 |   |      |      |   |

|        |      |      |      |      |  |      |
|--------|------|------|------|------|--|------|
| CRCM3  |      | ,627 |      |      |  | ,509 |
| CREM2  | ,504 | ,570 |      |      |  |      |
| CRET4  |      | ,568 |      |      |  |      |
| CREC1  |      | ,534 |      |      |  |      |
| CRET1  |      | ,470 |      |      |  |      |
| CLOB3  |      |      | ,738 |      |  |      |
| CLOB1  |      |      | ,689 |      |  |      |
| CLOB2  |      |      | ,623 |      |  |      |
| CLOB4  |      |      | ,591 |      |  |      |
| CLOB6  | ,404 |      | ,526 |      |  |      |
| CLOB8  |      |      | ,497 |      |  |      |
| CLOB7  |      |      | ,475 |      |  |      |
| CRCM6  |      |      | ,457 |      |  |      |
| CLOB5  |      |      | ,439 |      |  |      |
| CMAT6  |      |      |      | ,729 |  |      |
| CMAT2  | ,440 |      |      | ,594 |  |      |
| CMAT3  |      |      |      | ,581 |  |      |
| CESTR1 | ,462 |      |      | ,554 |  |      |
| CMAT5  |      |      |      | ,540 |  | ,449 |
| CESTR3 |      |      |      | ,525 |  |      |
| CMAT1  |      |      |      | ,441 |  | ,411 |
| CRCM5  |      |      |      | ,437 |  |      |
| CESES4 |      |      |      |      |  |      |
| CREM3  |      |      |      |      |  | ,709 |
| CREM4  |      |      |      |      |  | ,705 |
| CESES1 |      |      |      |      |  | ,638 |
| CRET5  |      |      |      |      |  | ,605 |
| CESES3 |      |      |      |      |  | ,548 |
| CMAP3  |      |      |      |      |  | ,468 |
| CMAT4  |      |      |      |      |  | ,401 |
| CMAP5  |      |      |      |      |  | ,755 |
| CRCM1  |      |      |      |      |  | ,720 |
| CMAP4  |      |      |      |      |  | ,707 |
| CMAP2  |      |      |      |      |  | ,610 |
| CMAP1  |      |      |      |      |  | ,604 |
| CRCM2  |      |      |      |      |  | ,425 |

Método de extracción: análisis de componentes principales.  
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.  
a. La rotación ha convergido en 8 iteraciones.

En función del resultado obtenido en la matriz de rotación, se puede determinar la dimensión con mayor peso en el análisis es liderazgo, explicando el 13% de la varianza “relaciones entre miembros” es el segundo factor con mayor peso dentro de los resultados. El tercer factor con un peso considerable en la explicación es propósitos u objetivos de los trabajadores y la organización.

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

El factor que más influye en el clima laboral en la organización es el liderazgo. Este factor está relacionado con el manejo de los directivos, la innovación permanente, la autonomía de trabajo que tiene los jefes,

---

este resultado tiene relación con lo expuesto por Cuadra y Veloso, (2010), para ellos los factores influenciados en el clima son calidad directiva, satisfacción con el puesto de trabajo, las prestaciones de tipo social y el matrimonio trabajo-vida familiar.

Momeni, (2009), expone que, la relación entre el clima y los miembros de la organización esta basada en aptitudes y percepción de la organización, esta premisa se hace presente en los resultados obtenidos y concordando con esta teoría, puesto que uno de los factores con mayor explicación dentro de los datos es Propósitos u Objetivos, con factores que miden la buena aceptación de los trabajadores cubre temas relacionados con la claridad de los objetivos planteados en la empresa, las metas a alcanzar; la adecuada asignación de recursos. Otros factores que influyen en este resultado es la comunicación interna de la organización, los requerimientos de los trabajadores se hacen escuchar, y los resultados son correctamente comunicados así todos se enteran del estatus de la organización.

Los resultados al analizar el tipo de recompensa indican que, la dimensión de clima con menor aceptación no denota malestar en los trabajadores de la organización, pero este factor no influye en los resultados obtenidos, puesto que si presencia en el análisis factorial no determina por si solo un porcentaje de explicación; la dimensión mecanismos de apoyo aporta muy poco al modelo.

## **CONCLUSIONES**

Al inicio existía cierta resistencia en llenar la encuesta, los colaboradores asumían

que al ser sinceros les provocaría problemas en sus trabajos, a algún tipo de represalia.

Los resultados mostraron que había una diferencia entre la percepción de recompensas y liderazgo. De acuerdo con este resultado, se puede determinar que los trabajadores no están muy conformes con la remuneración que perciben por sus actividades, pero la calidad de líderes que tiene es buena, eso influye en tener un buen clima laboral. De una manera general, los trabajadores que tienen beneficios sociales y utilizan estos beneficios de una manera adecuada, adicional se acogen a los beneficios que otorga la organización tiene una percepción de buen clima.

Los hallazgos indicaron que hay una diferencia entre los puestos administrativos y los puestos operativos.

De acuerdo con este resultado, los colaboradores están correctamente informados de los logros alcanzados y se tiene claridad en las metas. Los trabajadores en su mayoría perciben a la organización con una estima alta.

Los gerentes tienen más habilidades de transmitir a los empleados sus ideas a través de las cuales pueden demostrar que la organización es un centro de trabajo dentro del cual se puede formar a la mano de obra calificada y explicar los objetivos de la organización.

Se presentaron dificultades ante las personas que ocupan cargos operativos que desconocían cómo llenar un cuestionario en computador; esto tomó hasta más de 2 horas para poder terminar un reactivo con una persona.

De este trabajo pueden derivarse futuros estudios relacionados con la búsqueda de motivos por lo que la percepción del clima es diferente para los cargos administrativos vs los operativos. De igual manera, pueden realizarse estudios que identifiquen las causas de la inconformidad con las remuneraciones pese al buen clima.

Se cumple con el objetivo que es determinar el clima laboral en una empresa de alimentos y cuales son los factores mas influyentes en el desarrollo de este clima, cabe destacar que, a nivel de género, mayormente femenino, los resultados no dependen de este variable, caso contrario se presenta en el rango salarial, las del 70% de los trabajadores percibe salarios por debajo de \$500, este factor si es un punto de descontento y se demostró con los resultados obtenidos.

### Índice de Tablas

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1 Dimensiones del Clima Organizacional            | 4  |
| Tabla 2 Propiedades psicosomáticas .....                | 6  |
| Tabla 3 Genero de Trabajadores .....                    | 8  |
| Tabla 4 Tiempo de trabajo en la Empresa .....           | 8  |
| Tabla 5 Promoción y ascenso .....                       | 8  |
| Tabla 6 Cambio Área de trabajo. ....                    | 9  |
| Tabla 7 Rango salarial .....                            | 9  |
| Tabla 8 Distribución de cargos.....                     | 9  |
| Tabla 9 Correlaciones entre Dimensiones .....           | 10 |
| Tabla 10 Medidas descriptivas.....                      | 10 |
| <a href="#">Tabla 11 Prueba de KMO y Bartlett</a> ..... | 10 |
| Tabla 12 Matriz de rotación .....                       | 11 |

### Bibliografía

- Acosta , B., y Venegas, C. (2010). Clima Organizacional en una empresa cervecera: Un estudio exploratorio. *IIPSI*, 13(1), 163-172.
- Arriola , M., Salas, E., y Bernabe, T. (2011). El Clima como manifestación objetiva de la cultura organizacional. *Revista Ciencias Estratégicas*, 19(25).
- Barge, J. (1996). Leaderships skills and the dialectics of leadership in group decision making. . En Hirokawa , & Polle, *Communication and Group Decision Making* . California: Thousand Oaks: Sage Publications.
- Barreda, M. (2012). El docente como gestor del clima del aula. Factores a tener en cuenta. *Repositorio UNICAN*.
- Bass, B. M., y Avolio, B. J. (1997). *Full range leadership development, manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Redwood: Mind Garden.
- Benatuil, D., Castro Solano, A., y Torres, A. (2005). Inteligencia práctica: Un instrumento para su evaluación. *Revista de Psicología*.
- Bryman, A. (1992). *Charisma and leadership in organizations*. London: Sage.
- Canton, V. (2002). *Formacion civica y etica*. Editorial Limusa.
- Caraveo. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 27, 78-82.
- Cárdenas, L., Arciniegas, Y., & Barrera , M. (2011). Modelo de intervención en clima organizacional. *nternational Journal of Psychological Research*, 2(2), 121-127.

- Chelladurai, P. (1984). Leadership in sports. En J. M. Silva , & R. S. Weinberg, *Psychological Foundations of Sports Champaign*. Illinois: Human Kinetics.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestión de persona*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chien, M. H. (2004). A Study to Improve Organizational Performance: A View from SHRM. *Journal of American Academy of Business*.
- Contreras , V., Reynaldos , K., y Cardona , L. (2015). Clima, ambiente y satisfacción laboral: un desafío para la enfermería. *Revista Cubana de Enfermería*, 31(1).
- Cuadra , A., y Veloso , C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Revista Universum* , 22(2), 40-56.
- Cuadra, A., y Veloso, C. (2010). GRADO DE SUPERVISIÓN COMO VARIABLE MODERADORA ENTRE LIDERAZGO Y SATISFACCIÓN, MOTIVACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL . *Revista chilena de ingeniería*, 18(1), 15-25.
- Dávila, N. (2014). Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos . (*Doctoral dissertation, Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Letras y Ciencias Humanas*).
- Dickson , Smith, Grojean, & Ehrhart. (2001). An organizational climate regarding ethics: The outcome of leader values and the practices that reflect them. *Leadership Quarterly*.
- Domínguez , M. (2008). Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistemática nuevas tecnologías Un estudio de caso en la comunidad valenciana. *Pensamiento & Gestión*(24).
- Eagly, A. H., & Johannesen-Schmidt, M. C. (2001). The leadership styles of women and men. *Journal of Social Issues*.
- Ellegren, U. (2015). Fortalecimiento del clima organizacional en establecimientos de salud. *Av psicol*, 23(1).
- García , M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual Cuadernos de Administración. *Cuadernos de Administración*, 43-61.
- González Núñez , J. (2003). *Interacción grupal y psicopatología*. Plaza y Valdes.
- Kozlowski, S., & Doherty, M. (1989). Integration of climate and leadership: Examination of a neglected issue. *Journal of Applied Psychology*.
- Mancera , R. (2016). Teorías del comportamiento organizacional. *Revista Seguridad Minera n° 100*.
- Martens, R. (1987). *Coaches guide to sport psychology: A publication for the American Coaching Effectiveness Program: Level 2 sport science curriculum*. Human Kinetics Books.
- Molero, F. (1994). *Carisma y liderazgo carismático: una aproximación empírica desde las perspectivas de Bass y Friedman*. Madrid: UNED .
- Momeni, N. (2009). The relation between managers' emotional intelligence and the organizational climate they create. *Public Personnel Management*.



- 
- Northouse, P. G. (2012). *Leadership: Theory and Practice*. Los Angeles: Sage.
- Ortega Santos, J. P., Duque Oliva, E. J., & Grueso Hinestroza, M. P. (s.f.). (2016). *Clima Organizacional: Origen, Elucion, Medicion y Aplicaciones en Instituciones Educativas*. Uees, Samborondon.
- Ortega, J. (2016). Instrumento de medicion del clima organizacional. *Ncidencia del clima organizacional y de la justicia organizacional en la satisfacci3n laboral de los empleados:an3lisis para una instituci3n de educaci3n superior [ies] en ecuador.* .
- Ortega, J. P. (2016). Cuestionario Clima Nuevo con Propiedades. *Cuestionario para medir el Clima Organizacional*. Samborondon.
- Paredes , L. (2017). *Relaciones interpersonales en el bienestar laboral*. Recuperado el 2018, de Universidad Mariana: file:///Users/Pri/Downloads/1364-2796-1-PB.pdf
- Pedraza, L., Obispo, K., V3squez, L., & G3mez, L. (2015). Cultura organizacional desde la teor3a de Edgar Schein: Estudio fenomenol3gico. *Revista Cl3o Am3rica*, 9(17), 17-25.
- Ros, J. (2006). *An3lisis de roles de trabajo en equipo: un enfoque centrado en comportamientos*. Recuperado el 1 de agosto de 2018, de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5449/jarg1de1.pdf>
- Saeed, T., Almas, S., & Anis-ul-Haq, M. (2014). Leadership styles: : relationship with conflict management styles. *International Journal of Conflict Management*.
- Serrano , J., & Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional . *El Sevier*, 5(11), 117-125.
- Weisbord, M. (1976). Organizational Diagnosis Six Places to Look for Trouble with or without a Theory. *Group & Organizational Studies*.
-