

ARTÍCULO CIENTÍFICO
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Análisis de clima organizacional en empresas de servicios
turísticos: caso empresa de restauración**

***Organizational climate analysis in tourism services companies:
case restaurant company***

**Carrillo Rosero, Diego^I; Cortez Ocaña, José^{II}; Palma Andagua, Katherine^{III}; Sánchez
García, Marcela^{IV}**

^I: ua.diegocarrillo@uniandes.edu.ec. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador.

^{II}: josejoseiturismo@gmail.com. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador.

^{III}: katherine2017palma@gmail.com. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador.

^{IV}: marce-sanchez23@hotmail.com. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador.

Recibido: 31/10/2018

Aprobado: 26/11/2018

RESUMEN

La Teoría Administrativa moderna concibe al hombre como un ser de conocimiento especializado, con talentos innatos para producir capital intelectual. Un factor clave para el desempeño efectivo de los colaboradores es el clima laboral; en el Ecuador las empresas, especialmente aquellas de pequeño y mediano tamaño no desarrollan mediciones del clima laboral; esta problemática limita el desarrollo organizacional, teniendo especial impacto en el sector turístico; puesto que al ser una industria de servicios, requiere de colaboradores satisfechos con alta orientación al cliente y que procuren un servicio de calidad; esta investigación tiene por objetivo identificar la situación actual del clima laboral de la empresa de restauración Paradero María Diocelina, con el fin de generar información clave para la gestión de los procesos de talento humano. Se desarrolló una investigación transversal cualitativa, que recopiló datos mediante la técnica de encuesta, aplicando el cuestionario estandarizado de Escala de Clima Organizacional EDCO a un universo de 12 trabajadores que constituye el total de colaboradores de la empresa. Los resultados permiten concluir que el clima laboral general de la organización corresponde, en función del puntaje alcanzado, a

un rango alto de satisfacción; sin embargo, las dimensiones de Sentido de pertenencia, Estilo de dirección y Valores colectivos obtienen rangos medios, por lo cual es necesario fortalecer los procesos relacionados a la comunicación y motivación del personal, para coadyuvar a mantener al talento humano y desarrollar un saludable ambiente de trabajo en el que la productividad y el desarrollo de los colaboradores vayan a la par.

PALABRAS CLAVE: Clima Laboral; EDCO; Organización; Empresa; Talento Humano.

ABSTRACT

The constant search for organizational effectiveness has driven the evolution of Administrative Theory towards a conception of man as a being of specialized knowledge, with innate talents to produce intellectual capital. A key factor for the effective performance of employees is the work environment; in Ecuador, companies, especially those of small and medium size, do not develop measurements of the labor climate; this problem limits the organizational development, having special impact in the tourism sector; since, being a service industry, it requires satisfied employees with high customer orientation and who seek a quality service; The purpose of this research is to identify the current situation of the working environment of the restoration company Paradero María Diocelina, in order to generate key information for the management of human talent processes. A qualitative cross-sectional research was developed, which collected data through the survey technique, applying the standardized EDCO Organizational Climate Scale questionnaire to a universe of 12 workers that constitutes the total number of employees of the company. The results allow us to conclude that the overall work climate of the organization corresponds, depending on the score achieved, to a high level of satisfaction; However, the dimensions of sense of belonging, management style and collective values obtain medium ranges, which is why it is necessary to strengthen the processes related to communication and staff motivation, to help maintain human talent and develop a healthy environment work in which the productivity and development of the collaborators go hand in hand.

KEYWORDS: Work Climate; EDCO; Organization; Company; Human Talent.

INTRODUCCIÓN

El Ecuador presenta una dinámica productiva que según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC en año 2016 representó 843.745 empresas registradas, cifra de la cual el 90,5% corresponde a microempresas, “es decir con ventas anuales menores a 100 mil dólares

y entre uno y nueve empleados; le sigue la pequeña empresa con el 7,5% y ventas anuales entre 100.001 a 1'000.000 entre 10 y 49 funcionarios”.

El sector turístico del Ecuador, consistente con esta realidad esta principalmente conformado por empresas medianas y pequeñas; de carácter familiar y que generalmente desarrollan una administración empírica. Esta composición caracteriza a un sector que mantiene una visión coyuntural de la gestión, enfocada sobre todo en las áreas comerciales y financiera; sin tomar debida conciencia de otros procesos clave como la gestión de talento humano, el desarrollo organizacional y la gerencia estratégica de la empresa.

“... Por Clima Laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta” (Irons, 2007). Por otra parte Brunet (2015) cita a James y Jones quienes definen al clima organizacional desde tres puntos de vista: “la medida múltiple de atributos organizacionales, la medida perceptiva de los atributos individuales y la medida perceptiva de los atributos”; concepto que es consistente con lo expuesto por Franklin (2004) autor que define al clima laboral como una consecuencia de la percepción de múltiples dimensiones en el trabajo.

El clima laboral es un concepto multidimensional (Chiavennato, 2007), que requiere un análisis técnico y una concienzuda reflexión respecto a los indicadores identificados en la medición; Chiang, Salazar, Huerta y Partido (2013) mencionan a Schneider (1975) para quién el término clima laboral denota una analogía al término metrológico que hace referencia a una serie de rasgos regulares que identifican a una “serie de prácticas y procesos de una organización”(Diez, 2015).

El artículo académico “Factores del clima organizacional en las universidades de la Costa Caribe Colombiana” publicado en la revista OMNIA autoría de Ucros (2011) realiza una comparación entre los modelos teóricos planteados por autores clásicos y contemporáneos; según Ucros (op cit) destacan los modelos propuestos Schneider (1975) y Litwin y Stinger (1978); quienes constituyen un marco de referencia para el desarrollo de modelos de medición de clima laboral aún en nuestros días (Fleitman, 2015).

Tanto Schneider como Litwin y Stinger proponen una medición de clima laboral que involucra varios factores; específicamente Litwin y Stinger establecen un método que involucra el análisis de responsabilidad en el desempeño laboral, relaciones interpersonales, apoyo y apego en el grupo, modelo de toma de decisiones, estructura organizacional, riesgos labores e institucionales, así como comunicación y difusión de políticas. El test de Escala de Clima Organizacional EDCO, desarrollado por Acero, Echeverri, Lizarazo, Quevedo y Sanabria (2007); considera la propuesta de Litwin y Stinger respecto a las dimensiones a medir.

Jesús Salgado, en su publicación científica “Clima organizacional y satisfacción laboral de una PYME” publicada en España en la editorial del Colegio de Psicólogos del año 2016, concluyó que: “satisfacción y clima son dos variables diferentes y que solo se relacionan en un aspecto concreto: la percepción de las relaciones interpersonales. Por extensión del hallazgo anterior, podría darse la aparente paradoja de que una empresa presentase un clima organizacional positivo y, al propio tiempo, una buena parte de sus empleados manifestase un cierto grado de insatisfacción laboral”

Niria Quintero, en su publicación “Clima Organizacional y desempeño laboral del personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago” publicada en la Revista NEGOTIUM en Abril del 2013 en Venezuela, concluye que el clima organizacional es un constructo multidimensional; que permite inferir la situación de aspectos como la motivación, el sentido de compromiso y pertenencia; así como la retribución; siendo por lo tanto complejo; ya que si bien en términos generales el colaborador puede percibir un clima favorable; puede sentirse inconforme en una dimensión específica; este criterio permite inferir la necesidad de medir el clima organizacional desde dos enfoques; el primero en el conjunto total de dimensiones; y el segundo de forma individual cada una de las variables para obtener que permitan tomar decisiones focalizadas a cada aspecto en particular.

Patricia González, en su publicación científica “Relación del clima organizacional en el bienestar laboral en una corporación de telecomunicaciones en el Ecuador” publicada en la Revista Científica, Ciencia y Tecnología en el año 2014 en Ecuador, concluyó que: “En el constructo clima organizacional los ítems con valoraciones más positivas por parte de los encuestados se encuentran en las dimensiones: innovación y metas y los peor valorados se encuentran en las dimensiones innovación y apoyo, por lo que esta organización necesita innovar permanente para mantenerse y alcanzar un liderazgo en el mercado”. Se observa que de igual forma la autora establece un análisis general, y posteriormente discute particularmente cada dimensión medida.

Si bien los anteriores autores realizan una medición general del clima organizacional percibido por el conjunto de trabajadores; no se han desarrollado análisis diferenciados de cada colaborador, ni se han identificado diferencias según la antigüedad y permanencia en sus puestos de trabajo.

Ante esta problemática, el presente estudio tuvo como objetivo analizar el Clima Laboral de la Empresa “Paradero María Diocelina”, organización vinculada al área de servicios de restauración turística, industria en la cual el factor humano es estratégico para brindar un servicio de alto detalle y calidad; profundizando el análisis al identificar diferencias entre los colaboradores y su tiempo de trabajo en la empresa.

La investigación es importante por cuanto permite recabar datos pertinentes y puntuales respecto a la percepción de clima laboral de los colaboradores de la empresa; información con la cual los directivos pueden tomar decisiones acertadas para el mantenimiento y desarrollo del talento humano de la organización; además es actual porque se realiza conforme a metodologías vigentes enmarcadas en modelos teóricos contemporáneos.

MÉTODOS

La investigación tuvo un enfoque transversal cualitativo, aplicado por una sola vez mediante la técnica de encuesta a un universo de 12 personas que representan el total de colaboradores de la organización objeto de estudio. La investigación de campo contó con la aceptación del administrador de la empresa. No se requirió la toma de una muestra debido a que el universo de investigación es reducido.

El instrumento utilizado fue el denominado: Escala de Clima Organizacional EDCO, desarrollado en la Fundación Universitaria Konrad Lorenz de Santa Fe de Bogotá en el año 2006, por Acero Yusset, Echeverri Lina, Lizarazo Sandra, Quevedo Ana Judith y Sanabria Bibiana, siendo uno de los más utilizados para la realización de investigaciones de este tipo. El test está estructurado por cuarenta ítems, agrupados en ocho dimensiones, asignándole cinco preguntas a cada variable: relaciones interpersonales, estilo de dirección, retribución, sentido de pertenencia, disponibilidad de recursos, estabilidad, claridad y coherencia en la dirección y los valores colectivos.

Los ítems del cuestionario presentan una escala Likert, con las opciones de respuesta correspondientes a: siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces y nunca; en aquellos de valencia positiva siempre representa un valor de cinco y nunca un valor de 1; en tanto que en los valencia negativa siempre obtiene un valor de 1 y nunca un valor de 5. A continuación se detallan los ítems de valencia positiva y negativa.

Ítems positivos 1, 2, 5, 6, 8, 11, 12, 13, 16, 17, 21, 22, 27, 30, 31, 32, 36, 37, 38, 40.

Ítems negativos 3, 4, 7, 9, 10, 14, 15, 18, 19, 20, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 33, 34, 35, 39.

Si se considera un puntaje mínimo de 1 por ítem y un máximo de 5; entonces se concluye que el cuestionario presenta un puntaje mínimo de 40 y un máximo de 200. Para calcular los intervalos se sustrae el puntaje mínimo del máximo; y a este resultado se lo divide entre tres (los posibles resultados: alto, medio y bajo) obteniéndose un valor de 53,33; posteriormente este valor es adicionado al puntaje mínimo, es decir 40 puntos que corresponden al puntaje mínimo; más el intervalo calculado 53,33 dan como resultado un rango bajo desde 40 hasta 93 puntos, un rango medio de 94 a 147 puntos; y un rango alto de 147 a 200 puntos.

Al haber encuestado a 12 colaboradores del Paradero María Diocelina, el rango mínimo es de 480 y el máximo es de 2400, teniendo así, el índice de medición igual a 640 y que sumado a cada nivel, resulta en los siguientes rangos:

Puntaje mínimo: 480

Puntaje máximo 2400

Intervalo resultante: 640

Nivel Bajo: De 480 (+640) a 1120 puntos.

Promedio: De 1121 (+640) a 1760 puntos.

Nivel alto: Puntajes entre 1761 (+640) y 2400 puntos.

Se aplicó el mismo procedimiento a cada dimensión del cuestionario, en el cual el rango mínimo es 5 y el máximo es 25, el intervalo resultante es 6,67 y de este modo se tiene que:

Puntaje mínimo: 5

Puntaje máximo: 25

Intervalo resultante: 6,67

Nivel Bajo: 5 (+6,67) a 11,67

Promedio: 11,68 (+6,67) a 18,2

Nivel Alto: 18,3 (+6,67) a 25

En el presente proyecto investigativo aplicó el método Inductivo – Deductivo, ya que mediante las respuestas obtenidas del análisis a la situación laboral de la organización, se pudo inferir el grado de desarrollo las variables que generan las situaciones sobresalientes y que se enmarcan la percepción de la atmósfera psicológica del talento humano en su desempeño cotidiano. También, el método Histórico – Lógico a través del análisis de la fundamentación teórica en la cual se hizo una síntesis de la evolución de la gestión de talento humano enfocada en los diferentes puntos de vista de autores y teorías existentes y que junto al método analítico - sintético utilizado en función de cada pregunta realizada en el cuestionario planteado, fue direccionada hacia un punto específico de estudio lo cual se determina como la parte analítica; mientras que la totalidad de los resultados expuestos generan un resultado que en la investigación es la parte sintética, dando de cada punto tratado una visión global del problema planteado, así también, la parte descriptiva fue aplicada al plantear el problema, ya que el análisis se realizó a partir de una condición inicial de la organización y en este caso fue la falta de conocimiento del ambiente laboral que presenta el Paradero María Diocelina y que se ve expuesto en las condiciones que cada colaborador percibe desde su posición, así como la situación de la empresa en general.

RESULTADOS

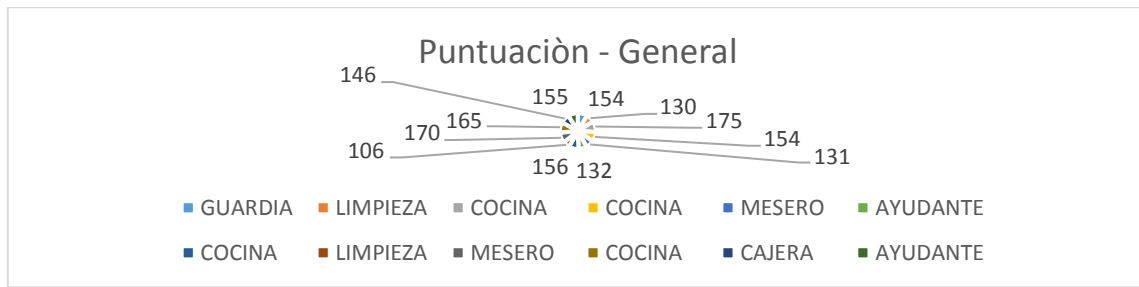


Figura 1. Evaluación general de los 12 colaboradores.

En la figura 1 se evidencia el análisis de forma general del Test EDCO a los 12 colaboradores, en el cual se obtuvo un puntaje total de 1774 puntos, mismos que dentro del rango de equivalencias, da una calificación ALTA de percepción del Clima Laboral que enmarca todas las sub categorías.

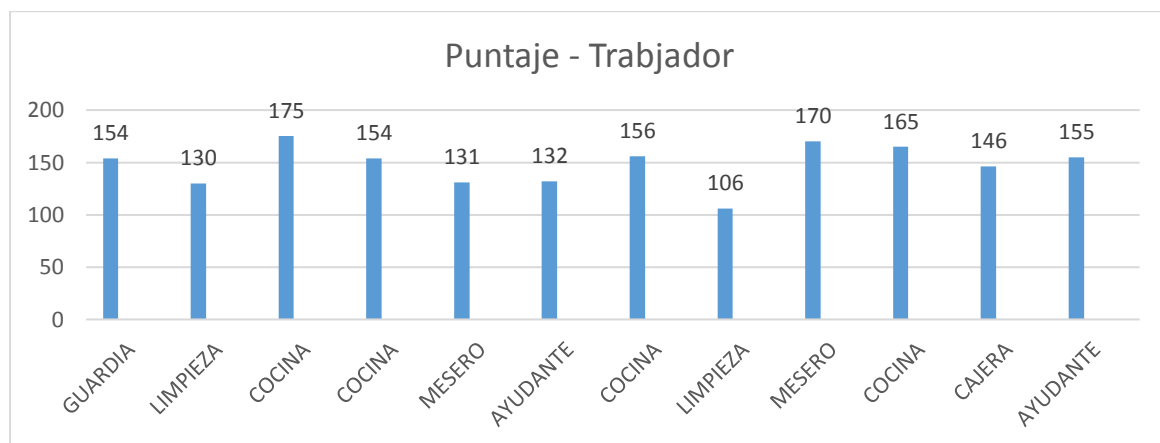


Figura 2. Evaluación Individual de cada colaborador.

En la figura 2 se detalla en puntaje de los 12 colaboradores analizados en el cual se tuvo que 7 están enmarcados en el rango ALTO mientras que 5 en rango MEDIO y ningún colaborador en rango BAJO. Esto determina que hubo una mayoría del personal que percibe un clima laboral de equivalencia ALTA en la organización.

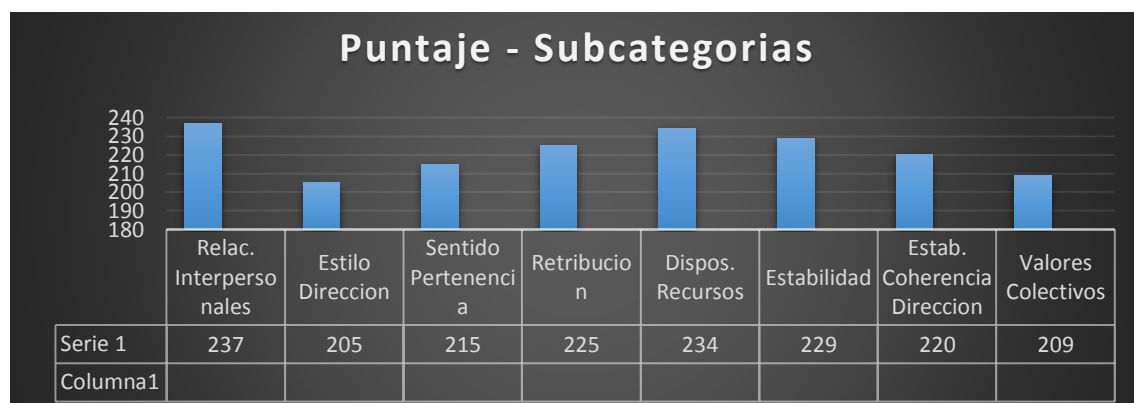


Figura 3. Evaluación por subcategorías en General.

En la figura 3 se expone el análisis por cada subcategoría, misma que presentó distintos resultados y esto cambia la perspectiva de mayoría Alta que prevalecía en contexto general y se puede definir las falencias que cada área del test evalúa, siendo “Estilo de Dirección” la más baja, seguido de “Valores Colectivos, “Sentido de Pertenencia y Claridad” más, “Coherencia en la dirección”, dando una visión de qué factores corregir y fortalecer.

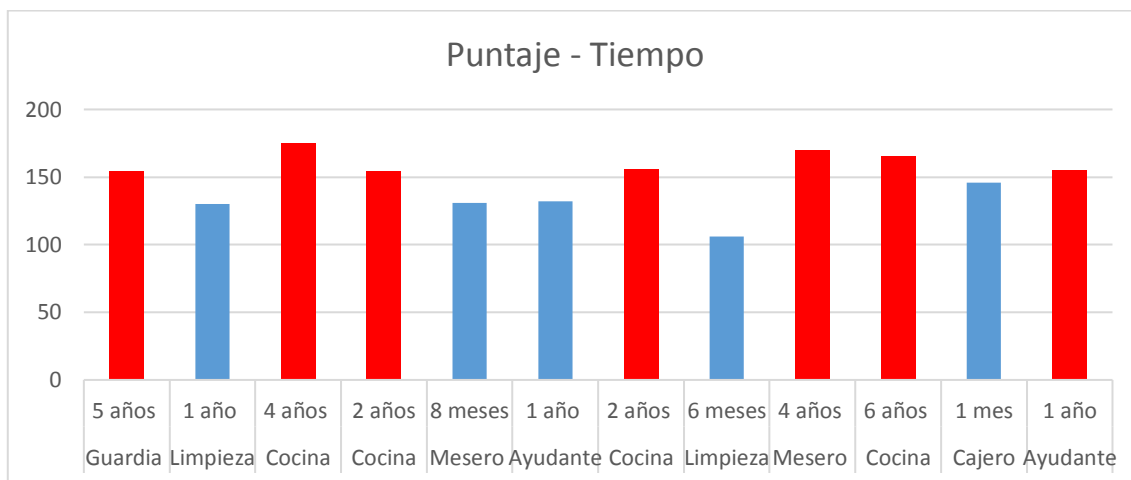


Figura 4. Puntuación general por antigüedad en el cargo

En la figura 4 se evidencia que en el nivel ALTO se encontró a 7 trabajadores de distintas áreas, los mismos que al ver su antigüedad de cargo, notablemente son quienes llevan trabajando mayor tiempo en la organización, esto quiere decir que el compromiso que el trabajador tiene con la empresa aumenta considerablemente con la permanencia en su condición laboral.

DISCUSIÓN

En general el análisis arrojó una puntuación ALTA, misma que al ser interpretada en función de las subcategorías, dio como resultado un aspecto interesante el cual se manifiesta en que los ítems más elevados en puntaje son aquellos que conllevan las Relaciones interpersonales, Disposición de recursos y Remuneración, dando una percepción global de bienestar en el clima laboral, pero que denota falencias notables en otros aspectos como el Estilo de dirección, los Valores colectivos y el Sentido de pertenencia. Haciendo mención a este punto, se logró determinar bajo un análisis detallado, que los trabajadores que mayor tiempo llevan laborando en la empresa son quienes en general lograron un puntaje más elevado, por encima de aquellos trabajadores que se han incorporado recientemente a la organización y es aquí en donde se corrobora la razón imperante de deserciones constantes de los nuevos integrantes al área laboral y que en conjunto se entendería como una carencia de motivación inicial dentro de su puesto de trabajo, así como una cultura organizacional de clan orientada

hacia lo interno y sin mayor estímulo para gestión del cambio. El área administrativa deberá tomar acción en la implementación de modelos de gestión apropiados para la inducción de los nuevos miembros del equipo de trabajo, conscientes de que la manera de retener al personal no solo recae en la remuneración económica, sino que además es necesario motivar e insertar adecuadamente al colaborador a su cargo, mediante una correcta socialización del individuo en el grupo y el estímulo de la comunicación tanto formal como informal.

Otro de los aspectos importantes de la investigación recae en el factor Estilo de dirección y Sentido de pertenencia, mismos que se sitúan en el rango inferior del análisis realizado y que independientemente del cargo y del tiempo que lleva el trabajador en la organización, denotan una deficiente cadena de comunicación entre la gerencia y el área productiva con lo que las disposiciones que genera el área administrativa se perciben como arbitrarias y antojadizas y muchas veces contradichas por los mandos altos de la Empresa, con lo cual se fractura el nexo de comunicación eficiente que debería existir en el plano laboral y que se debería tomar muy en cuenta para solventar esta debilidad.

CONCLUSIONES

Del análisis realizado al Paradero María Diocelina, fue evidente que la condición humana de los empleados y su naturaleza de ser seres sociables, haya denotado una superficial percepción de un Alto nivel de Clima Laboral dentro del Paradero, pero que tras un minucioso análisis, se concluye que existen puntos críticos a ser tomados en cuenta por el área administrativa con el fin de canalizar sus esfuerzos para obtener mejoras en el clima laboral con lo cual, además de promover el incremento de la posición empresarial en la sociedad, generará una relación de mayor confianza y compromiso de los trabajadores con la organización, con mejores resultados y menos deserciones, traduciéndose en disminución de gastos y aumento de la eficiencia y eficacia productiva de la empresa y de la parte personal de todos los miembros que conforman la organización con el fortalecimiento de la parte motivacional y de la relación de pertenencia y empatía entre la empresa y el trabajador.

Se ha identificado un menor rango de percepción de clima laboral en los nuevos talentos que se incorporan a la empresa, ya que reciben poca atención o acompañamiento en su etapa de inducción y esto crea una atmosfera de inseguridad que puede ser corregida y canalizada de manera adecuada con estrategias oportunas por parte de la administración del establecimiento.

Los colaboradores perciben que la organización provee de todos los materiales y recursos a sus trabajadores, haciendo de su labor un camino satisfactorio para la consecución de las metas propuestas en cuanto a la productividad.

En necesario mejorar los canales de comunicación tanto formales como informales, para solidificar el nexo de unión que hay entre empleado y empleador, facilitando la resolución de problemas que se presentaren, así como la incorporación de nuevos puntos de vista por parte de la fuerza laboral para una acertada toma de decisiones del área administrativa en la que el criterio de todos los colaboradores sea tomada en cuenta y esto infiera positivamente en el compromiso del trabajador hacia la empresa, denotando que la retribución económica no es la única forma de compensar al empleado y que existen elementos de trascendencia en el plano personal del individuo para incrementar su potencial desde la parte humana hacia la social y laboral.

REFERENCIAS

- Acero, Y., Echeverri, L., Lizarazo, S., Quevedo, A., & Sanabria, B. (2007). Escala de clima organizacional.
- Brunet, L. (2015). *“El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición Diagnostica y Consecuencias”*, México, Trillas.
- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M., Huerta Rivera, P. C., & Nuñez Partido, A. (2013). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum (Talca)*, 23(2), 66-85.
- Chiavenato Idalberto, (2007), *“Administración de recursos Humanos”*, octava edición, editorial McGRAW-HILL, México,
- Chiavenato Idalberto, (2009) *Comportamiento de clima organizacional*, quinta edición, editorial McGRAW-HILL, México.
- Diez de Castro Emilio Pablo, (2015), *“Administración y Dirección”*, tercera edición, Editorial, McGraw-Hill Interamericana, Colombia.
- Fleitman Jack, (2015), *“Negocios Exitosos”*, segunda edición, editorial McGraw Hill, México.
- Franklin Enrique, (2004), *“Organización de Empresas”*, primera edición, editorial McGraw Hill, México.
- González Patricia (2014) , *“Relación del Clima Organizacional en el Bienestar Laboral en una Corporación de Telecomunicaciones en el Ecuador”*, <http://181.39.139.66/revista/index.php/cienciaytecnologia/article/view/78>
- Litwin y Stinger (1978). *Organizational Climate*. Simon & Schuster, N.Y
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2016); Ecuador registró 843.745 empresas en 2016, disponible en <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ecuador-registro-843-745-empresas-en-2016/>

Irondo José (2007) "*Clima Laboral*", Tomado de <http://www.orggames.org/contextp.htm>
Revisada el 18 de Julio del 2017.

Quintero Niria (2013), "*Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago*",
<http://ojs.revistanegotium.org.ve/index.php/negotium/article/viewFile/57/49>

Salgado Jesús (1996) "*Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME*",
<http://hdl.handle.net/10651/29556>

Ucros Brito, M. (2011). Factores del clima organizacional en las universidades de la Costa Caribe Colombiana. *Omnia*, 17(2).