

Tema:

Medición del clima laboral caso: Cooperativas de Ahorro y Crédito de la ciudad de Ambato.

Autores:

Ángel Mesías Moreta Yáñez

angelmoretayanez@gmail.com

Franklin Rodrigo Pacheco Rodríguez

fpacheco@pucesa.edu.ec

Ángel Rogelio Ortiz del Pino

aortiz@pucesa.edu.ec

Nelson Danilo Bombón Orellana

dbombon@pucesa.edu.ec

Área del conocimiento:

Administración de Empresas

Resumen

La investigación se realizó con la finalidad de diagnosticar las falencias que afectan el clima laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Limitada, el propósito fue brindar a la institución financiera un análisis sobre el clima laboral, que le permita realizar las actividades en todas sus áreas de forma eficiente y eficaz, encaminadas al cumplimiento de sus metas organizacionales. La investigación cuenta con la participación de todos los colaboradores de la Cooperativa, a quienes se aplicó una encuesta estructurada, utilizando el instrumento desarrollado por Koys & Decottis en cuanto a clima laboral y el desarrollado por Meliá & Peiró sobre la satisfacción laboral, el instrumento de medición fue validado mediante la prueba Alfa de Cronbach con un índice de 0,71, lo que demuestra que el instrumento tiene la fiabilidad necesaria. Los datos obtenidos fueron tabulados estadísticamente, analizados y se determinaron los grupos con debilidades para recomendar un plan de acción. El índice de clima laboral obtenido fue 67%, que sirvió de base para proponer un plan de mejora de que permitirá optimizar el ambiente de trabajo de la organización.

Palabras claves: Clima laboral, satisfacción laboral, metas organizacionales.

Abstract

This study was carried out with the aim of diagnosing the shortcomings that affect the work climate at San Francisco Savings and Loans Union Limited. The purpose was to provide the financial institution with a work climate improvement plan that allows its employees to do their tasks efficiently and effectively, focusing on the achievement of institutional goals. All of the employees of the union participated in the study by responding a structured survey, using the tool developed by Koys and Decottis on work climate and another survey developed by Meliá and Pieró on work satisfaction. The measuring tool was validated the by Cronbach's Alpha Test with an index of 0,71, which demonstrates that the instrument has the necessary reliability. The obtained data was statistically tabulated, analyzed, and the groups with weaknesses were determined in order to recommend an action plan. The work climate index that was obtained was 67%, which serves as a basis to propose a work climate improvement plan that will make it possible to improve the work environment in the company.

Key words: Labor climate, job satisfaction, organizational goals.

Introducción

Breves Antecedentes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., es una institución que se dedica a realizar intermediación monetaria, con la entrega de productos y servicios financieros y no financieros, tiene presencia en 7 provincias del Ecuador y cuenta con 29 oficinas para la transferencia de los servicios, tiene 326 colaboradores, en donde, el área de talento humano ejecuta diferentes tareas para mantener el orden y la cooperación de todos los empleados en cada uno de los puestos de trabajo.

La cooperativa se encuentra bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en la categoría correspondiente a las entidades cooperativas con mayor presencia y cobertura, pese a esta gran trayectoria de éxitos y crecimiento sustentado a base del trabajo en equipo, las relaciones interpersonales entre los miembros de la cooperativa no siempre fueron las más adecuadas, considerando que se trabaja con personas, criterios y personalidades diversas.

La investigación que se realizó para la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., surge de la necesidad de brindar a sus colaboradores las mejores condiciones que permitan generar un buen clima laboral, con el fin de que se puedan realizar las actividades de forma eficiente. Al llevar a cabo la propuesta, la institución dispone de una herramienta útil en la cual se distingue cada una de las etapas enfocadas en el mejoramiento del clima laboral en las áreas que obtuvieron valoraciones bajas según la metodología de Koys & Decottis.

El clima laboral puede medirse a través de un conjunto de indicadores que proveen información sobre cómo se vive día a día en el lugar de trabajo, el mejoramiento del clima laboral es importante para que las relaciones productivas incrementen (Contreras & Castro, 2013), afirman que: “el desarrollo debe ser tanto física como profesionalmente”, con el fin de poder compartir de forma adecuada sus ideas sobre el mejoramiento de la organización.

Problema

El desempeño adecuado de los colaboradores permite que el trabajador desarrolle sus competencias laborales, un buen comportamiento es evidente cuando el empleado demuestra una actitud positiva. Cuando no se gestiona adecuadamente el clima laboral, el individuo no se identifica ni se compromete con la organización, y son evidentes las actitudes negativas en el desarrollo de las actividades, en consecuencia, el sujeto no realiza su labor correctamente, no contribuye a la consecución de los resultados colectivos y va perdiendo el sentido de pertenencia

frente a la responsabilidad que entrega la empresa a cada persona. Si no se desarrolla la adecuada gestión en el clima laboral, la organización entra en un período de decadencia y perjudica a la obtención de los resultados esperados.

Según los registros del departamento de seguridad y salud ocupacional, desde el año 2014 se presentan diversos incidentes de forma mensual que ocasionan una disminución de la salud ocupacional del personal en la cooperativa. Los registros del área médica de los últimos tres años indican que existe un notable incremento de empleados con síntomas de estrés, y el área de talento humano registra cada mes incidentes entre compañeros así como conflictos por el mal desempeño de los colaboradores en cada puesto de trabajo. La carencia de programas continuos que fomenten la integración entre los empleados, influyó en el deterioro del clima laboral organizacional, el mismo que está inmerso en las actitudes y capacidades de los miembros de la cooperativa.

Mediante la investigación de los diversos modelos, estrategias, planes o programas existentes, se identifica la necesidad de contar con un instrumento de medición del clima laboral en esta institución financiera. Con la coordinación de las áreas de talento humano, tecnologías de la información más la aprobación de la administración, se ejecuta la herramienta propuesta.

Objetivo General:

Analizar el clima laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., período 2017.

Desarrollo

Estado del arte y la práctica.

El clima laboral en América Latina se encuentra considerablemente bueno, según Méndez (2016), “en promedio la evaluación del mismo se sitúa en 76,65% para el año mencionado” (p.76), este resultado, es en base a un estudio realizado para determinar qué países brindan las mejores condiciones laborales para sus trabajadores. Esta investigación, basó su cuestionario en seis (6) dimensiones: Siendo las tres (3) mejores puntuadas: sentido de pertenencia (87.06%), prácticas de liderazgo (76.64%), accesibilidad del conocimiento (74%), y las tres (3) menos puntuadas: optimización de la fuerza de trabajo (73.62%), compromiso (72.85%), capacidad de aprendizaje (72.61%). Lo cual evidencia la importancia de estas tres últimas variables.

Los tres países mejores puntuados según Méndez (2016), son los siguientes: República Dominicana (81.35%), Honduras (79.38%) y Ecuador (78.79%), cabe señalar que para el período 2015, Ecuador ocupó el primer lugar, su variación es en vista de las condiciones económicas. También se presentan los tres países con las puntuaciones bajas, los mismos son: Costa Rica (73.22%), Chile (70.65%) y Perú (69.76%). Según Rojas (2016), a los bajos resultados que se obtiene en Chile, que siguen la línea de la medición del año pasado, no son una sorpresa, ya que, si bien el país sigue siendo uno de los más estables de la región, en los últimos 3 años ha vivido una crisis política y económica.

Para Santana (2016), el departamento de Talento Humano no debe limitarse a nóminas, selección de personal, sino que “esta área debe de ser la encargada de

promover la felicidad en el trabajo, el desarrollo del talento, el crecimiento profesional, resguardar los valores, la ética profesional y asegurar la visión de la cultura organizacional requerida para triunfar” (p.77). Mientras que Cristancho (2016), contempla que: “si el departamento de Talento Humano mejorara en sus funciones, creando cultura de felicidad en el trabajo, escuchando las nuevas necesidades de los empleados, generando confianza, compromiso y corresponsabilidad, los resultados del clima laboral seguro tendrían un incremento notable” (p.79).

Para Velasco (2016), “las empresas en América Latina, que realizaron su evaluación de Clima Laboral provienen de todo tipo de sectores del mercado” (p.82). Para lo cual, se muestra en el estudio los tres (3) sectores con mejor desempeño en su ambiente de trabajo. El sector financiero, encabeza la lista con una puntuación de (79,01%), seguido por tecnología (78.91%) y servicios públicos (78.65%). Así mismo, se identifica que el departamento mejor puntuado es el de Mercadeo (80.90%).

Clima Laboral

Está enfocado en medir el nivel óptimo de adecuación tanto en el trato entre compañeros como en los procesos de gestión. Sin embargo, (Manosalvas, Manosalvas, & Nieves, 2015), van más allá del simple hecho de explicar de forma llana el clima laboral, es de reconocer que comparten el pensamiento sobre su importancia en los procesos de gestión, pero añaden que “consiste en un grupo de características que definen a una organización y que la distingue de otras, (...). La satisfacción laboral, se define como actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo” (p. 14).

Razón por la cual, el establecimiento de un concepto estándar de clima organizacional conlleva agrupar componentes que permitan visualizar de forma global a la organización, entre tanto, Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009) consideran los siguientes componentes dentro del Clima Laboral:

Cuadro 1. Clima laboral

Componentes	Detalle
Ambiente Físico	Comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
Características Estructurales	Tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, entre otros.
Ambiente Social	Abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
Características personales	Como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas.
Comportamiento organizacional	Compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

Fuente: tomado de Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009).

Esta interacción de factores, incita a los miembros de las organizaciones a comportarse de diversas formas, que “inciden en la actividad de la organización y, por tanto, en su sentido de pertenencia, la calidad de los servicios que prestan, así como en su efectividad, eficiencia, eficacia, impacto social y en el desempeño general de la organización” (Salazar y et al, 2009 p.33).

Sin embargo, la metodología propuesta por Koys & Decottis (1991) es un instrumento de valoración tanto del clima laboral como de la satisfacción de los

trabajadores en la realización del trabajo. Método que de acuerdo a la investigación realizada por Chiang, Salazar, Huerta , & Núñez (2008) y sustentado por Chiang & San Martín (2015), establecen que este método: “funciona suficientemente bien en las instituciones públicas. (p.66). Tal y como lo demuestra el coeficiente de fiabilidad”. Debido a estas investigaciones sobre el clima laboral y la satisfacción en las organizaciones del sector público, en el que contaron con una fiabilidad de 0,9/1 a través de la validación del instrumento con el Alfa de Cronbach, son precedentes para utilizar esta metodología que permite obtener un alcance mayor en la escala de medición, además de un nivel de fiabilidad suficiente que brinda la seguridad sobre la validez de la información obtenida.

Dimensiones del Clima Laboral

De acuerdo a la investigación realizada por Chiang, Salazar, Huerta, & Núñez, (2008), las dimensiones de clima laboral son (7): Autonomía, Cohesión, Confianza, Apoyo, Reconocimiento, Equidad e Innovación. Estas dimensiones fueron propuestas por Koys & Decottis (1991), como se puede observar en la tabla 2, destinadas a definir el modo de percepción del clima laboral por los trabajadores, de igual forma, mantienen relación con las variables de satisfacción laboral, debido a que muestra la forma en la que se realizan las actividades previstas por los miembros de la organización, teniendo en consideración el bienestar laboral general que incluye dos dimensiones principales: bienestar psicosocial que abarca, a su vez, las facetas de afectos, competencias y expectativas y efectos colaterales somatización, desgaste y alienación.

Cuadro 2. Dimensiones del clima laboral propuesto por Koys & Decottis (1991)

Dimensión	Descripción de la Dimensión
Autonomía	Percepción del trabajador acerca de la autodeterminación y responsabilidad necesaria en la toma de decisiones con respecto a procedimientos del trabajo, metas y prioridades.
Cohesión	Percepción de las relaciones entre trabajadores dentro de la organización, la existencia de una atmósfera amigable y de confianza y proporción de ayuda material en la realización de las tareas.
Confianza	La percepción de la libertad para comunicarse abiertamente con los superiores, para tratar temas sensibles o personales con la confidencia suficiente de que esa comunicación no será violada o usada en contra de los miembros.
Presión	La percepción que existe con respecto a los estándares de desempeño, funcionamiento y finalización de la tarea.
Apoyo	La percepción que tienen los miembros acerca del respaldo y tolerancia en el comportamiento dentro de la institución, esto incluye el aprendizaje de los errores, por parte del trabajador, sin miedo a la represalia de sus superiores o compañeros de trabajo.
Reconocimiento	La percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la recompensa que reciben, por su contribución a la empresa.
Equidad	La percepción que los empleados tienen, acerca de si existen políticas y reglamentos equitativos y claros dentro de la institución.
Innovación	La percepción que se tiene acerca del ánimo que se tiene para asumir riesgos, ser creativo y asumir nuevas áreas de trabajo, en donde tenga poco o nada de experiencia.

Fuente: tomado de Chiang, M., Salazar, M., Huerta , P., & Núñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal, desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum*, II(23), 66-85. doi:10.4067/S0718-23762008000200004

Para un adecuado desempeño del clima laboral, algunos autores establecen escalas de medición que permiten corroborar la efectividad en las actividades propuestas para el fomento del trabajo dentro de las organizaciones, tal es el caso del Psicólogo Lee Cronbach, que estableció un parámetro utilizado extensamente por su fiabilidad desde 1951. Dicho parámetro de bienestar psicosocial muestra propiedades

psicométricas, que permite establecer un nivel confiable de fiabilidad de una escala de medida para la magnitud inobservable construida a partir de todas las variables observadas.

Factores que afectan el clima laboral

Un clima laboral estable, es una inversión a largo plazo. Los miembros de la alta gerencia deben tener en cuenta que la relación laboral y el modo de convivencia entre los miembros de las organizaciones, pues forman parte del activo de la empresa. Razón por la cual, debe prestársele la atención suficiente con el fin de no disminuir el clima laboral existente, más bien incrementarlo. Las organizaciones rígidas con presiones tanto al personal como a los procesos, tal y como lo establecen, Mejía, Bravo y Montoya (2013), solo conseguirán cumplir los objetivos a corto plazo, ya que: “para una relación de satisfacción laboral perdurable es necesario que los miembros de la organización se sientan parte de ella, a la par de sentirse valorados” (p.69).

Razón por la cual, los empleados reaccionan de forma diversa frente a factores relacionados con el trabajo cotidiano: el estilo de liderazgo del jefe, la relación con el resto del personal, la rigidez/flexibilidad, las opiniones de otros, su grupo de trabajo. Para Brow (1996), “las coincidencias o discrepancias que tenga la realidad diaria con respecto a las ideas preconcebidas o adquiridas por las personas durante el tiempo trabajado, van a conformar el clima organizacional” (p.72).

A continuación, se presentan algunos factores que inciden en el clima laboral de las organizaciones, la gran mayoría están enfocados en aspectos individuales del trabajador, considerado como un miembro autónomo dentro de la escala de la organización, en la que se resalta además, la capacidad que tiene de afrontar los retos en la empresa.

Cuadro 3. Factores que afectan el clima laboral

Escalas	Concepto
Desvinculación	Describe un grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza.
Obstaculización	Se refiere al sentimiento que tienen los miembros de qué están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo.
Espíritu	Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
Intimidad	Los trabajadores gozan de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
Alejamiento	Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como formal e impersonal. Describe una distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
Énfasis en la producción	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es altamente directiva, insensible a la retroalimentación.
Empuje	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
Consideración	Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
Estructura	Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?
Responsabilidad	El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
Recompensa	El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas

	de paga y promoción.
Riesgo	El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada.
Cordialidad	El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
Apoyo	La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
Normas	La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
Conflicto	El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
Identidad	El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.
Conflicto	El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
Formalización	El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.
Adecuación a la planeación	El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.
Selección basada en capacidad y desempeño	El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.
Tolerancia de errores	El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, correctiva o inclinada a culpar.
Fuente: tomado de Portal de Relaciones Públicas (2017)	

Índice de Ambiente Laboral

Para Cipamocha y Piñeros (2015), el índice de ambiente laboral: “es el indicador global que se obtiene a través de la realización del instrumento de recolección de datos y representa la cuantificación respecto al ambiente laboral empresarial” (p.28). Considerando además, que mide el grado de favorabilidad de las características de la organización, tanto personales como de la estructura.

A continuación, se presenta la tabla que presenta las valoraciones del Ambiente Laboral:

Índice de Ambiente Laboral (IAL)	Valoración
100	Excelente
>95<100	Muy alta
>85,7<95	Alta
>73,5<85,7	Media alta
>59,9<73,5	Media baja
>46,3<59,9	Baja
>34,1<46,3	Muy baja
>23,8<34,1	Crítica

Fuente: tomado de Cipamocha, M., & Piñeros, L. (2015). *Diagnóstico del clima organizacional de la Casa Nacional del Profesor*. Obtenido de <http://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1494/1/TGT-239>

Escala de medición

El trabajo pretende dar a conocer el cuestionario de satisfacción laboral S4/82 que constituye una de las versiones de las investigaciones realizadas por Meliá, Zornoza, Morte y González (1987), en el que buscan ofrecer una herramienta de medida sencilla y de bajo coste de la satisfacción laboral con un nivel de fiabilidad y validez

propio de los cuestionarios, con gran número de *ítems*, soportando además la descripción de tres factores como lo presentan (Meliá & Peiró, 1989) en cuanto a: “satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico y satisfacción con las prestaciones recibidas”.

Metodología

Para el trabajo, la metodología que se aplica, se ha diseñado mediante la investigación de campo, con un nivel de carácter descriptivo; dándose a conocer los hechos que suceden de forma natural sin modificar el ambiente o las variables que intervienen en el estudio. Se trabajó con toda la población, debido a que cada uno de los 326 colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Limitada, fueron sujetos de estudio.

Unidad	Población
Contabilidad	8
Gerencia de Negocios Sucursales	11
Negocios y <i>Marketing</i>	26
Operaciones	25
Sucursales y Agencias	218
Talento Humano y Administrativo Matriz	6
Tecnología de la información	8
Otros colaboradores	24
Total	326
Nivel de confianza	95%

Fuente: tomado del personal a encuestar de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.

La investigación sobre el método para medir el clima laboral, nos permite escoger el cuestionario de satisfacción de las organizaciones laborales (S4/82), elaborado por Meliá (1989), y de Koys & Decottis sobre clima laboral (1991), para adaptarlo a la realidad de la empresa. Este cuestionario adaptado, consta de 77 *ítems*, considerando además la medición de catorce dimensiones: autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, equidad, innovación, satisfacción con la supervisión, satisfacción con el ambiente físico de trabajo, satisfacción con las prestaciones materiales, satisfacción intrínseca del trabajo, satisfacción con las remuneraciones y satisfacción con las relaciones interpersonales.

El cuestionario está elaborado con la ayuda de la escala de Likert, en donde se puede diferenciar dos respuestas afirmativas, dos respuestas negativas y una respuesta de indecisión. Si la persona responde alguna opción de los dos niveles positivos, correspondientes a casi siempre o siempre. Esta escala nos permite identificar con claridad que está de acuerdo con la pregunta, mientras que si responde en un nivel indeciso o negativo, se considera que no está de acuerdo con la pregunta.

Cuadro 4. Escala de Likert

Nivel Negativo		Nivel Indeciso	Nivel Positivo	
1: Nunca	2: Casi nunca	3: Algunas veces	4: Casi siempre	5: Siempre

Fuente: tomado de Moreta (2017)

Además, para proceder a calcular el Alfa de Cronbach, se debe tener en cuenta la fórmula para su obtención, ya que se toman en cuenta tanto las variaciones individuales de cada una de las dimensiones, y por otra parte el número de datos observables, en este caso las 77 interrogantes del cuestionario. Sin olvidar que se obtiene las variaciones de cada uno de los cuestionarios contestados por los miembros de la organización, para luego proceder a calcular el Alfa del instrumento, dándonos como resultado 0,71/1.

Resultado

El estudio realizado, permite resaltar las consideraciones de clima y satisfacción laboral importantes que se presentan en la institución, nos brinda una idea general en cuanto a cómo se desenvuelven los colaboradores en cada puesto de trabajo y la capacidad de interactuar para beneficio común. Además, ayuda a conocer la percepción que tienen frente a su entorno. De la misma manera, se puede observar los puntos sobre los cuales se debe poner énfasis y, llevar a cabo, un plan de mejoramiento.

Las variables con mayor aceptación que se encontraron en el estudio en cuanto a la satisfacción laboral, son: satisfacción con la forma que realiza su trabajo, satisfacción por el trabajo en general; en cuanto se refiere al clima laboral, las variables que tienen mayor puntuación son: autonomía y reconocimiento.

Tabla 3. Resumen de los resultados de las dimensiones aplicadas.

Dimensiones	Opinión (%)		
	Positiva	Indecisa	Negativa
Autonomía	71	16	13
Tomo la mayor parte de las decisiones para que influyan en la forma en que desempeño mi trabajo.	71	17	12
Yo decido el modo en que ejecutaré mi trabajo	73	17	10
Yo propongo mis propias actividades de trabajo.	74	14	12
Determino los estándares de ejecución de mi trabajo.	68	16	16
Organizo mi trabajo como mejor me parece.	71	16	13
Cohesión	65	17	18
Las personas que trabajan en la empresa se ayudan los unos a los otros.	69	18	13
Las personas que trabajan en la empresa se llevan bien entre sí.	64	15	21
Las personas que trabajan en la empresa tienen un interés personal el uno por el otro.	62	17	21
Existe espíritu de "trabajo en equipo" entre las personas que trabajan en la empresa.	66	15	19
Siento que tengo muchas cosas en común con la gente que trabaja en mi unidad.	66	15	19
Confianza	62	22	16
Puedo confiar en que mi jefe no divulgue las cosas que le cuento en forma confidencial.	67	24	9
Mi jefe es una persona de principios definidos	63	19	18
Mi jefe es una persona con quien se puede hablar abiertamente.	55	27	18
Mi jefe cumple con los compromisos que adquiere conmigo.	62	20	18
No es probable que mi jefe me dé un mal consejo.	62	21	17

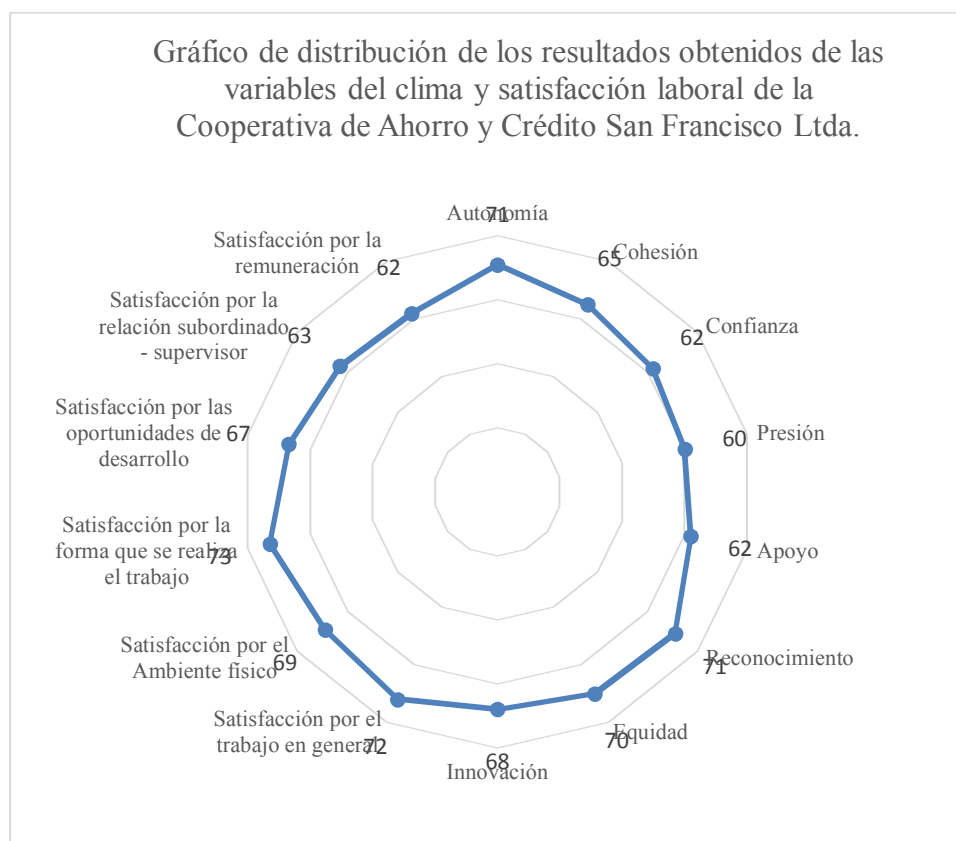
Presión	60	18	22
Tengo mucho trabajo y poco tiempo para realizarlo.	56	21	23
Mi institución es un lugar relajado para trabajar.	61	16	23
En casa, a veces temo oír sonar el teléfono porque pudiera tratarse de alguien que llama sobre un problema en el trabajo.	58	21	21
Me siento como si nunca tuviese un día libre.	61	18	21
Muchas de los trabajadores de mi empresa en mi nivel, sufren de un alto estrés, debido a la exigencia de trabajo.	62	18	20
Apoyo	62	14	24
Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito	63	11	26
A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente.	61	14	25
Mi jefe me respalda 100%	63	15	22
Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo.	62	13	25
Mi jefe me respalda y deja que yo aprenda de mis propios errores.	62	14	24
Reconocimiento	71	15	14
Puedo contar con una felicitación cuando realizo bien mi trabajo.	73	14	13
La única vez que se habla sobre mi rendimiento es cuando he cometido un error.	68	15	17
Mi jefe conoce mis puntos fuertes y me los hace notar.	69	16	15
Mi jefe es rápido para reconocer una buena ejecución.	73	14	13
Mi jefe me utiliza como ejemplo de lo que se debe hacer.	74	15	11
Equidad	70	16	14
Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe.	63	18	19
Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonables.	72	16	12
Es poco probable que mi jefe me halague sin motivos.	74	12	14
Mi jefe no tiene favoritos	73	14	13
Si mi jefe despide a alguien es porque probablemente esa persona se lo merece.	70	16	14
Innovación	68	16	16
Mi jefe me anima a desarrollar mis propias ideas.	70	15	15
A mi jefe le agrada que yo intente hacer mi trabajo de distinta formas	68	13	19
Mi jefe me anima a mejorar sus formas de hacer las cosas.	67	19	14
Mi jefe me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.	66	17	17
Mi jefe "valora" nuevas formas de hacer las cosas.	69	17	14
Satisfacción por el trabajo en general	72	12	16
Mi contribución aquí es importante	67	16	17
Mi trabajo tiene un significado especial para mí: éste no es un trabajo más	71	17	12
Cuando veo lo que logramos, me siento orgulloso de mi equipo	72	12	16
Las personas aquí están dispuestas a dar más de sí, para hacer su trabajo	73	10	17
Quiero trabajar aquí por mucho tiempo	71	10	19

Siento orgullo al decirles a otros que trabajo aquí	74	11	15
Aquí, nos gusta venir a trabajar	73	12	15
Me siento bien por la forma como contribuimos a la comunidad	71	12	17
Tomando todo en consideración, yo diría que éste es un gran lugar para trabajar	73	12	15
El apoyo administrativo que usted recibe.	72	9	19
Satisfacción con el ambiente físico de trabajo	69	12	19
La iluminación de su lugar de trabajo	70	12	18
La ventilación de su lugar de trabajo.	68	9	23
El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	69	12	19
Las condiciones físicas en las cuales usted desarrolla su trabajo.	67	12	21
La temperatura de su local de trabajo.	70	14	16
La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	70	10	20
La disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo	72	10	18
Satisfacción con la forma en la que se realiza su trabajo	73	10	17
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan	77	9	14
Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo	74	12	14
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	72	11	17
Los objetivos, metas y/o niveles de productividad que debe alcanzar.	76	8	16
Con su relación con sus autoridades más inmediatas.	71	10	19
El apoyo que recibe de sus superiores.	68	12	20
Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	67	11	22
Las oportunidades de hacer carrera funcionaria que le ofrece su institución.	67	15	18
Las oportunidades de continuar su perfeccionamiento que le ofrece la institución.	71	9	20
La estabilidad en sus funciones de su trabajo	66	9	25
La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su institución.	68	11	21
El grado en que su institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.	70	11	19
Su grado de satisfacción general con esta Institución.	65	11	24
Las oportunidades de promoción con que se cuenta	64	10	26
Satisfacción con la relación subordinado supervisor	63	12	25
La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	63	11	26
La supervisión que ejercen sobre usted	66	10	24
La forma en que sus superiores juzgan su tarea	65	14	21
La forma en que usted es dirigido	57	14	29
Satisfacción con la remuneración	62	11	27
El sueldo que usted recibe	65	11	24

Sus condiciones laborales	61	12	28
La forma en la que se da la negociación en su institución sobre aspectos laborales	60	11	29

Fuente: tomado del instrumento de medición de clima laboral basado en el modelo de Koys & Decottis y Meliá y Peiró aplicado a los miembros de la Cooperativa San Francisco Ltda.

Gráfico 1. Dimensiones del clima laboral de los resultados de las variables del clima y satisfacción laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.



Fuente: tomado del instrumento basado en el de Koys & Decottis y Meliá y Peiró a los miembros de la Coop. San Francisco Ltda.

Tabla 4. Valoración del clima laboral de la Cooperativa San Francisco Ltda.

Valoración del Clima Laboral	
Índice del ambiente laboral	67
Brecha frente a la excelencia	33
Valoración del ambiente laboral	Media baja

Fuente: tomado a partir del instrumento basado en el de Koys & Decottis y Meliá y Peiró a los miembros de la Cooperativa San Francisco Ltda.

Existe un espacio para mejorar el clima laboral que corresponde a 33 puntos porcentuales, si bien es cierto, las dimensiones indican que existe uniformidad, y es adecuado identificar las áreas que requieren mayor atención.

Tabla 5. Índice de ambiente laboral de la Cooperativa San Francisco Ltda.

Índice de Ambiente	Valoración
--------------------	------------

Laboral (IAL)	
100	Excelente
>95<100	Muy alta
>85,7<95	Alta
>73,5<85,7	Media alta
>59,9<73,5	Media baja
>46,3<59,9	Baja
>34,1<46,3	Muy baja
>23,8<34,1	Crítica

Fuente: tomado del instrumento basado en el de Koys & Decottis y Meliá y Peiró a los miembros de la Coop. San Francisco Ltda.

Mediante el instrumento de medición de clima se determinó que el índice de ambiente laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda., alcanza el 67% lo que se determina de acuerdo a la tabla en estudio como media baja. Cabe recalcar, que existen áreas de la empresa que cuentan con valores superiores al promedio. Además, se debe tener en cuenta que hay aspectos de la organización que deben mejorarse y otros que necesitan mantenerse.

Conclusiones

- El clima laboral es un indicador que demuestra la forma como se aplican las políticas destinadas a orientar las relaciones de trabajo en una organización, además de su implicación en el rol de los miembros del equipo de trabajo, considerando que la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco cuenta con una alta percepción de los trabajadores sobre el reconocimiento de su trabajo, ya que se sienten parte de la empresa.
- Para la realización del trabajo se partió de la variable central: clima laboral, la misma que fue profundizada a través de diversos autores, los cuales permitieron determinar la metodología de medición adecuada para las necesidades de la empresa, considerando el propuesto por Koys & Decottis y el de Meliá & Peiró.
- Luego de realizado el procedimiento de recopilación y validación del cuestionario a través del Alfa de Cronbach, se tabuló y se utilizaron las respuestas afirmativas a cada una de las interrogantes, para así relacionar con cada una de las áreas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco con la finalidad de obtener el índice de clima laboral actual, que fue de 67% considerado como satisfactorio, ya que de forma global contempla dimensiones que obtuvieron calificaciones altas y áreas a mejorar.

Referencias Bibliográficas:

- Brow, W. (1996). *Teoría de la organización y la administración*. México: Editorial Limusa.
- Contreras, F., & Castro, G. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *Estudios gerenciales*, 72-76. Obtenido de https://ac.els-cdn.com/S0123592313700214/1-s2.0-S0123592313700214-main.pdf?_tid=da03723e-cf1d-11e7-a5a9-0000aacb35f&acdnat=1511311457_57ccc5b2e9faff93d4c7ddafa3a7be0e
- Cipamocha, M., & Piñeros, L. (2015). Diagnóstico del clima organizacional de la Casa Nacional del Profesor. Obtenido de <http://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1494/1/TGT-239>

- Chiang, M., Salazar, M., Huerta, P., & Núñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal, desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum*, *II*(23), 66-85. doi:10.4067/S0718-23762008000200004
- Cristancho, F., Santana, C., Velasco, S. (2016). Estudio del Clima Laboral en America Latina 2015. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/category/clima-organizacional/>
- Manosalvas, C., Manosalvas, L., & Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la Satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*, 5-15. doi:10.17230/ad-minister.26.1
- Meliá, J., & Peiró, J. (1989). El cuestionario de satisfacción S10/12: estructura factorial, fiabilidad y validez. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 179-187. Obtenido de https://www.uv.es/~meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS10_12.PDF
- Meliá, J., Zornoza, A., Morte, M., & González, V. (1987). *La incidencia de los factores de conflicto de rol y ambigüedad de rol sobre los factores de satisfacción laboral*. Valencia: Universidad de Valencia. Obtenido de https://www.uv.es/meliajl/Papers/1987_Melia_Factores.pdf
- Mejía, A., Bravo, M., & Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, *XXXIV*(1). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362013000100002&script=sci_arttext&tlng=pt
- Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Rojas, M., Cabrera, A., García, L., & Robaina, D. (2012). Diagnóstico del proceso de comunicación organizacional. Caso de estudio Quimefa. *Ingeniería industrial*, *XXXIII*(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362012000200008
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. ACIMED. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004