

Capítulo 4

Clima organizacional-laboral para medir grado de satisfacción en empresa metalúrgica del suroeste de Chihuahua

*Óscar Alejandro Viramontes Olivas
Nereyda Soto Medina
Ernesto Guerra García*

<https://doi.org/10.61728/AE24002486>



Introducción

Implementar programas de mejora del Clima organizacional (Co) y Clima laboral (Cl) son esenciales para el correcto funcionamiento empresarial, ya que, el capital humano, es fundamental para generar, promover, gestionar, crear y mantener, innovaciones constantes, necesarias para el desarrollo del Recurso humano. Por su parte, el Cl es definido por Avendaño-Castro et al. (2021) como el entorno micro ambiental, compuesto por personas y áreas de trabajo, influenciado por variables económicas, sociales, legales, internas y fuerzas que, surgen dentro de la organización, así como, por elementos externos, como clientes o proveedores. La percepción del Recurso humano (Rh) sobre el Co y Cl, influye en el comportamiento personal y, por ende, en el logro de objetivos de la organización según lo menciona Ávila-Álvarez et al. (2020). Esta percepción, tiene marcada influencia cultural en cualquier ámbito laboral, generando conductas compartidas, creencias y valores que, impactarán directamente en la motivación y comportamiento del Rh.

El Co y Cl son conceptos fundamentales para el éxito y el funcionamiento eficiente de cualquier organización; estos términos, aunque a menudo se utilizan de manera intercambiable, se refieren a aspectos ligeramente diferentes, pero interrelacionados del entorno de trabajo. El Co se refiere a la percepción compartida de las políticas, prácticas y procedimientos que los empleados experimentan, y el significado que le otorgan a estos elementos. Este concepto abarca, una variedad de factores, incluyendo la estructura organizativa, las normas y valores, el liderazgo, y la comunicación interna. Por ello, el Co, influye directamente en la moral, la motivación y la satisfacción de los empleados, y, en última instancia, en la productividad y rendimiento general de la organización (Brito-Carrillo et al., 2019). El Co, debe caracterizarse por tener una comunicación abierta con los empleados, para que, puedan expresar ideas y preocupaciones sin temor a represalias; contemplar el reconocimiento y recompensa, ya que,

los logros de los trabajadores son reconocidos y recompensados adecuadamente, abriendo alternativas para mayores oportunidades de desarrollo, ya que, la organización debe invertir en su crecimiento profesional y personal con justicia y equidad.

En el caso del Cl, se centra más específicamente en el ambiente inmediato donde los empleados, realizan su trabajo diario, incluyendo aspectos como, las relaciones interpersonales, condiciones físicas del lugar, carga laboral, y el nivel de estrés. Dolores et al. (2023) menciona que un Cl saludable, es esencial para el bienestar del Rh y puede afectar directamente su rendimiento y su salud mental y física, por ello, debe de considerarse buenas relaciones interpersonales y positivas, donde ellos tengan una comunicación constructiva, y de apoyo mutuo; que las condiciones físicas del lugar de trabajo sean seguras, cómodas y propicias para sus actividades; que la carga laboral, y sus expectativas, sean manejables, brindando apoyo para la gestión del estrés Escamilla et al., (2023).

Finalmente, Licas-Huarcaya et al. (2022) mencionan que tanto el Co y Cl son pilares fundamentales para el éxito de cualquier organización. Invertir en mejorar estos aspectos, no solo beneficia a los empleados, sino que también impulsa el rendimiento, la innovación y la sostenibilidad a largo plazo de la organización, en un mundo empresarial cada vez más competitivo; por lo tanto, mantener el Co y Cl, positivo se ha convertido en una ventaja estratégica indispensable. Por último, el Co y Cl, son pilares fundamentales para el éxito organizacional; invertir en mejorar estos aspectos, no solo beneficiará a los empleados, sino que también impulsará el rendimiento, innovación y sostenibilidad a largo plazo de las empresas en un mundo que, se traducirá en una ventaja estratégica indispensable.

El objetivo general de este trabajo fue, analizar las condiciones de Co y Cl, para evaluar el grado de Satisfacción del personal que labora en el Departamento de producción en una empresa metalúrgica en la ciudad de Cuauhtémoc, Chihuahua, en el periodo enero-junio 2024, aplicando un instrumento de encuesta a partir de la escala Likert en áreas de maquinado, acabado, moldeo y fusión, utilizando estadísticas básicas para su análisis.

Marco teórico

Reyes y Fernández (2023) mencionan que, el sector metalmecánico engloba diversas actividades que producen amplia gama de bienes, incluyendo insumos y componentes clave para industrias como la automotriz, aeronáutica, energética y de la construcción. Esta industria, según lo expone Reyes y Fernández (2023), representa alrededor del 16 % del Producto Interno Bruto (PIB) manufacturero en México y está compuesta principalmente por pequeñas y medianas (PyMES) empresas, debido a la diversidad de productos que genera y a su estructura de mercado. En los últimos años, la industria ha experimentado un fuerte impulso debido al crecimiento de la industria automotriz y aeroespacial, sectores que están estrechamente conectados a cadenas de valor a nivel mundial. Por lo tanto, los productos derivados de este sector son fundamentales para garantizar una proveeduría de alta calidad en un entorno competitivo a nivel internacional, por lo que es necesario fortalecer sus capacidades competitivas y tecnológicas (Abarca-Arias et al., 2020).

Molina-Vicuña (2023) destaca la importancia del diagnóstico del Clima organizacional (Co) y el Clima laboral (Cl), ya que estos factores, pueden influir en los procesos empresariales y en el rendimiento laboral. El Cl, está relacionado con las conductas de los individuos, por lo que, es crucial comprender sus diferentes dimensiones, como el liderazgo, comunicación y políticas organizacionales; advierte sobre los aspectos tóxicos del Cl y sugiere la importancia de replantear los propósitos y objetivos de la organización para prevenir situaciones perjudiciales. Cardozo y Kwan (2019), resaltan el papel fundamental de los equipos de trabajo en la formación del Co, promoviendo relaciones cercanas, y apoyando a los empleados en soluciones en situaciones difíciles. Por último, señalan la importancia de evaluar el Cl en función de las habilidades, cualidades y capacidades de los individuos, así como de los objetivos y metas organizacionales. Viramontes-Olivas et al. (2021) indican que, en una organización, no hay soluciones únicas para los problemas, sino que existen múltiples enfoques posibles; esto, requiere la aplicación de conocimientos, y la consideración de diversas formas de actuación para tomar decisiones más informadas.

Bermúdez et al. (2020) comentan que, los estudios sobre Co y Cl fo-

mentan la participación equitativa entre los líderes de la organización y sus empleados, aunque a veces no haya retroalimentación, lo que, puede afectar la armonía y eficiencia del recurso humano; sostienen que, la planificación, dirección y control, son cruciales para maximizar los beneficios y metas de la organización, y que, se requiere una constante actualización académica y estructural. Viramontes-Olivas et al. (2020) señalan que, la cultura, el Co y Cl, tienen sus raíces en la antropología, ya que buscan explicar las diferencias entre grupos sociales, comportamientos y características como la raza, género y la edad, asumiendo que las organizaciones sociales son formas de interacción que los individuos utilizan para asegurar su supervivencia y alcanzar un mayor desarrollo profesional (Bermejo-Salmón et al., 2022).

Viramontes-Olivas et al. (2020), investigaron cómo el Co influye en la productividad y la retención del Rh en una empresa, es decir, un clima positivo, aumenta la satisfacción laboral y reduce la rotación de personal. Además, resaltaron la importancia de la comunicación abierta y el reconocimiento de los empleados. Por otra parte, analizaron la relación entre el liderazgo y el Cl en industrias metalúrgicas; sus hallazgos muestran que los líderes que fomentan la participación y la equidad contribuyen a un mejor Co, lo que, a su vez, mejora la motivación y el rendimiento de los trabajadores.

Agurto-Ruiz et al. (2020) investigaron el impacto del estrés laboral y las condiciones de trabajo en varias empresas metalúrgicas, concluyendo que la gestión adecuada para enfrentar el estrés, y mejorar los ambientes laborales, serán cruciales, para crear atmósferas más positivas y productivas. Estos autores, centraron su trabajo, en cómo, las prácticas del Rh, como la formación y el desarrollo profesional, influirán sobre el Cl. Estos autores, encontraron además, que las empresas que invierten en el desarrollo de su Rh, tienden a desarrollar un Co más positivo, logrando que sus empleados, sean más comprometidos con la empresa. Así, el efecto de la Co y Cl en las empresas, logrará una estructura sólida, basada en valores compartidos, y objetivos claros, mejorando significativamente, las políticas de las empresas. Por otro lado, Viramontes-Olivas et al. (2022), evaluaron el impacto de los estilos de liderazgo, el comportamiento ético y la identificación organizacional en el bienestar de los trabajadores en empresas, incluyendo las metalúrgicas. Encontraron que estos factores, son esenciales para el

bienestar de los empleados, lo que, a su vez, afecta positivamente el Co y la retención de personal.

Arroyo-Ávila et al. (2022), comentan que la aplicación de un buen clima de comunicación con satisfactoria identificación organizacional, impactan en las respuestas al cambio de las empresas; descubrieron que un clima de comunicación abierto y participativo mejora la identificación de los empleados con la organización, y su apoyo a las iniciativas de cambio. Por otro lado, analizaron cómo el compromiso de los empleados, el entorno de trabajo y la satisfacción laboral, influyen en el compromiso organizacional y el rendimiento del Recurso humano. Por último, Avendaño-Castro et al. (2021) encontraron que, para un Co saludable y productivo, debe de haber vínculos entre Liderazgo, Satisfacción laboral y Rendimiento; resaltaron que, un liderazgo efectivo, junto a la satisfacción laboral, serán determinantes, para crear en el Rh buen clima organizacional con alto rendimiento.

Metodología

La presente investigación, se realizó de enero a junio de 2024, en una empresa metalúrgica ubicada en la ciudad Cuauhtémoc, Chihuahua, México, dedicada a la fabricación de acero y sus aleaciones; para ello, se diseñó una encuesta sobre Clima organizacional (Co) y Clima laboral (Cl), enfocada a escala de Likert, valorando seis opciones que son: Nada agradable, Muy poco agradable, Regularmente agradable, Bien agradable, Excelente agradable y No aplica. El trabajo de investigación utilizado fue mixto, considerando un universo (N) de 177 trabajadores distribuidos en varios departamentos; así mismo, el área de Producción, cuenta con (N) de 100 trabajadores, integrados de la siguiente manera: Moldeo, (n) de 23 personas; Fusión, (n) de 21; Acabado, (n) de 31 y Maquinado, (n) de 25 personas.

Los empleados no forman parte de un sindicato y la empresa, tiene tres turnos disponibles para el departamento de Producción: diurno, mixto y nocturno; trabajando de lunes a sábado. Las tareas principales, incluyen la fundición de metal, fabricación de moldes en arena verde, pulido, soldado y mecanizado de piezas de acero. Además, se realizó un censo a los 100 trabajadores de esta área de Producción, aplicándose encuestas con escala

Likert de 26 ítems.

Marco muestral

La población total fue $N=177$ del personal y del área de Producción de $n=100$, los cuales ofrecen sus servicios en varios departamentos. Para el cálculo del tamaño óptimo de muestra, se consideró un nivel de confianza de 95 % (alfa 0.05 y $Z=1.96$), con un margen de error máximo admitido de 5.0 %, bajo un supuesto de que $p=50$ % y $q=50$ %, según el modelo de obtención de muestra estratificado con afijación proporcional de la Universidad de Granada.

La fórmula fue:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + k^2 * p * q}$$

Donde:

n = Tamaño de muestra a investigar.

N = Tamaño de la población o universo (número total de posibles individuos).

k = Constante que depende del nivel de confianza. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos.

e = Es el error muestral deseado, siendo la diferencia que puede haber entre el resultado que se obtenga.

Validación del instrumento (experto y campo)

Se llevaron a cabo entrevistas, probándose el cuestionario con un grupo de 10 trabajadores del área de Producción que, no fueron incluidos en la muestra de estudio, considerándose “prueba piloto”, la que, garantizó las condiciones para la realización del trabajo real, por lo que, de esta forma, se estimó la confiabilidad del instrumento por medio del alfa de Cronbach (Corral, 2009).

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right)$$

Donde:

Alfa= alfa de Cronbach

K= Número de ítems

Vi= Varianza de cada ítem

Vt= Varianza del total

Este valor se determinó empleando el programa SPSS, permitiendo calcular el resultado a partir de la construcción de una tabla de datos donde las columnas, representan las variables (preguntas), las filas, las personas y los valores. Los valores señalados por el encuestado de acuerdo con la escala de Likert (seis niveles) establecido en el instrumento, presentó un índice de alfa de Cronbach de 0.86, lo que, significa buena consistencia interna para la escala, ya que valores cercanos a 1, indican mayor consistencia interna (0.8 - 0.89, buena); así mismo, el valor obtenido, se clasifica como buena consistencia interna, lo que sugiere que los ítems del cuestionario o escala, están correlacionados de manera adecuada y miden el mismo concepto (Figura 1):

Figura 1.

Valor de alfa de Cronbach para el instrumento de encuesta aplicado de seis niveles de medición en la escala de Likert

Escala Likert	Varianza de ítems	SPSS	Alfa estandarizada
Nivel 6	0.88	0.88	0.86

Variables consideradas

Las variables estructurales son: Clima organizacional y Clima laboral y las variables semiestructuradas que, son aquellas que miden la dimensión del Co y Cl, son: Pertenencia, Condiciones de Trabajo; Posibilidades de desarrollo; Conocimiento del puesto de trabajo, Oportunidades de ascenso,

Comunicación y Prestaciones.

Instrumento de medición

El instrumento de medición fue basando en la “Escala de Likert, herramienta de calificación utilizada para medir el nivel de acuerdo o desacuerdo de personas con una declaración; fue útil para evaluar reacciones, actitudes y comportamientos del personal de producción en una empresa metalúrgica, permitiendo calificar sus respuestas en lugar de simplemente responder “sí” o “no”. Para el presente estudio, se dividió en seis rangos de evaluación: Nada, Muy poco, Regular, Bien, Excelente y No aplica.

Software para análisis de información

Finalmente, para el manejo, acopio, estructuración de datos y análisis estadístico de los datos, se utilizaron dos softwares: Excel de Microsoft Windows, versión (2016) y el programa IBM-SPSS Statistics versión 22 (2013). Finalmente, para la escritura del trabajo, se utilizó el procesador de palabras Word de Microsoft Windows versión (2013).

Hipótesis

Ho. Existe alta significancia entre Co y Cl, para el mejoramiento de la Satisfacción laboral,

Ha. No existe significancia entre Co y Cl, para el mejoramiento de la Satisfacción laboral,

Resultados y discusión

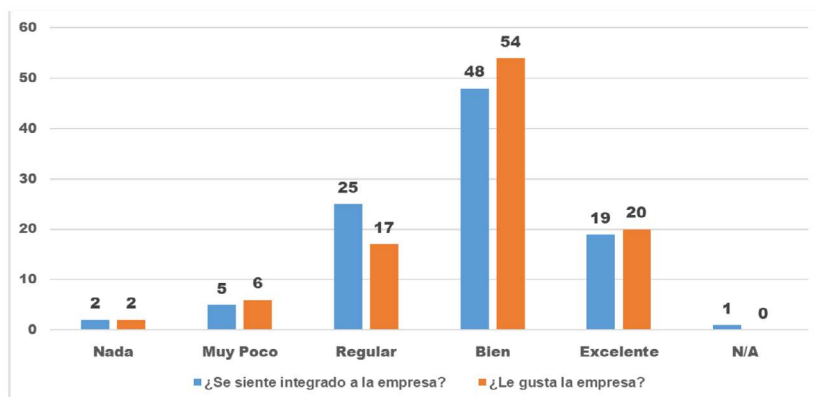
Resultados de la variable pertenencia

El grado de pertenencia, o sea, la probabilidad o la intensidad con la que las variables consideradas, pertenecen al conjunto de categorías en las que están involucradas los trabajadores; así mismo, al nivel de compromiso de los empleados con la empresa, donde se identifican con su misión, visión,

ética, valores e innovación. Lo anterior, refleja la integración del recurso humano con la empresa en estudio (48 %) y su compromiso con la misma (54 %), así como en la flexibilidad de los horarios, lo que, influye positivamente en el Clima organizacional. Los empleados también se benefician de prestaciones de ley, y otros beneficios que mejoran su calidad de vida. Además, se sienten atraídos por formar parte de una empresa transnacional con filiales en todo el mundo, permitiéndoles tener buena ubicación estratégica cerca de sus hogares, reduciendo el ausentismo (Figura 2).

Figura 2

Grado de Pprtenencia e identificación del Rb en una empresa metalúrgica en el Parque Industrial Cuauhtémoc, Chihuahua, México



*Elaboración propia.

La integración del departamento de Recursos Humanos con la organización, es importante para el desarrollo de actividades, ya que, los empleados se identifican con valores, cultura, ética, misión y visión de la empresa. Solo un pequeño porcentaje de trabajadores, no se siente integrado debido a que la empresa no cumple con sus expectativas laborales, lo que puede generar inseguridad laboral. Por lo tanto, el departamento de Recursos Humanos, debe abordar estas preocupaciones y proporcionar una inducción práctica para el nuevo personal, con el fin de que, conozcan los objetivos de la empresa y su cultura organizacional. Esta recomendación coincide con lo observado por Ávila-Álvarez et al. (2015), quienes destacan la importancia de elementos que favorezcan la integración e identidad

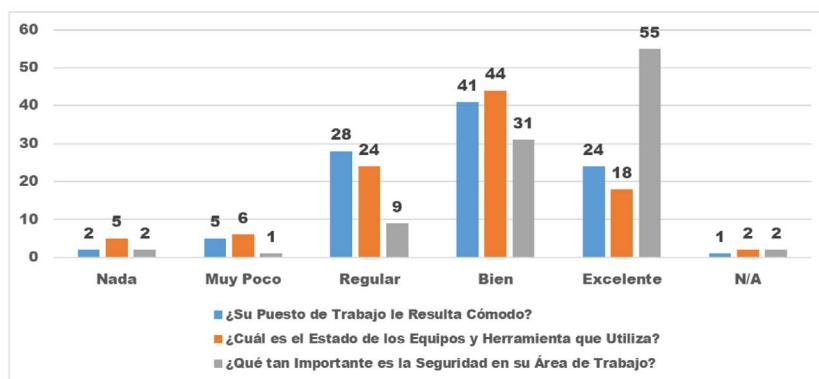
de los colaboradores con la organización, y que, ayuden al nuevo personal a adaptarse rápidamente al entorno laboral para mejorar su productividad.

2. Condiciones de trabajo

El bienestar personal del Rh en la empresa, mantiene comodidad en el ambiente físico y mental. Se midió el nivel de satisfacción de los empleados con respecto a las condiciones de trabajo, infraestructura y seguridad, disponibles para realizar sus labores. En la Figura 3, se muestra que 55 % de los encuestados, considera importante la seguridad en el área, ya que, según la naturaleza de cada tarea, se requiere un alto nivel de protección para evitar accidentes.

Figura 3.

Grado de Condición de trabajo y satisfacción en el ambiente laboral de una empresa metalúrgica en el Parque Industrial Cuahtémoc, Chihuahua.



*Elaboración propia.

La empresa, como líder en la fabricación de piezas metálicas, tiene estrictas normas de supervisión del personal y del lugar de trabajo. Alrededor del 31 % de los empleados, considera que el entorno laboral es bueno y están satisfechos con los programas de prevención de riesgos laborales implementados. Además, el 44 % está contento con el estado de los equipos y herramientas utilizados. Sin embargo, el 11 % no está satisfecho con las condiciones de seguridad y comodidad, posiblemente debido a accidentes

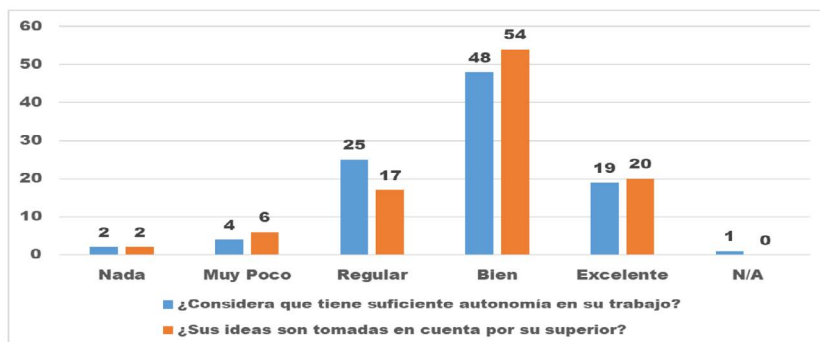
anteriores. Es crucial que la empresa continúe cumpliendo con las normas de Seguridad e higiene para prevenir accidentes. Estudios previos también sugieren que factores como la seguridad social, salarios y condiciones laborales cómodas, contribuyen a un ambiente laboral satisfactorio y a la calidad en la producción (Dolores et al. 2023).

3. Variable posibilidad de desarrollo

En el ámbito laboral, es crucial disponer de recursos que aseguren el desarrollo, sostenibilidad y continuidad en el mercado de la fuerza de trabajo. Se analizó el nivel de proactividad; es decir, la medida en que, a través de un comportamiento activo, el Rh, demuestra su iniciativa y creatividad, para generar mejoras que, se traduzcan en trabajadores más competitivos que, contribuyan de manera activa, al logro de los objetivos. En la Figura 4, 48 %, considera como positivo tener autonomía en el trabajo, ya que, la empresa valora que el departamento de Producción, no solo lleve a cabo tareas técnicas, sino que, también, tenga la capacidad de tomar decisiones para resolver problemas, sin tener que esperar a la intervención de un supervisor. Finalmente, 54 % contestó que son tomadas en cuenta las opiniones del Rh por del líder, promoviendo mayor compromiso por parte del trabajador.

Figura 4.

Grado de posibilidad de desarrollo en el ambiente laboral de una empresa metalúrgica en el Parque Industrial Cuanabtemoc, Chihuahua



*Elaboración propia.

Dentro de este grupo, 20 % indica que existe excelente claridad por parte del Rh en sus responsabilidades, ya que, cuentan con perfiles adecuados en los entornos laborales, debido a que han sido tomadas en cuenta sus inquietudes por parte de la empresa. Por otro lado, 19 %, considera que su autonomía está en términos excelentes, promoviendo de forma más robusta esta práctica para desarrollar con mayor compromiso, cada actividad. Porcentajes menores, expresan no estar de acuerdo con sus líderes, pues manifiestan baja autonomía y sus inquietudes, no son tomadas en cuenta por la empresa, llegando a niveles, entre 4 % y 2 %, respectivamente. Para mejorar esta situación, la organización debería implementar programas de capacitación para los supervisores, con el fin, de identificar talentos que puedan aportar creatividad e innovación, ya que, según Landazabal et al. (2020), el valor en las empresas, se basa en la productividad y en el Recurso humano que, deberán aprender a innovar, ya que, son fundamentales en términos de conocimiento y experiencia.

4. Conocimiento del puesto de trabajo

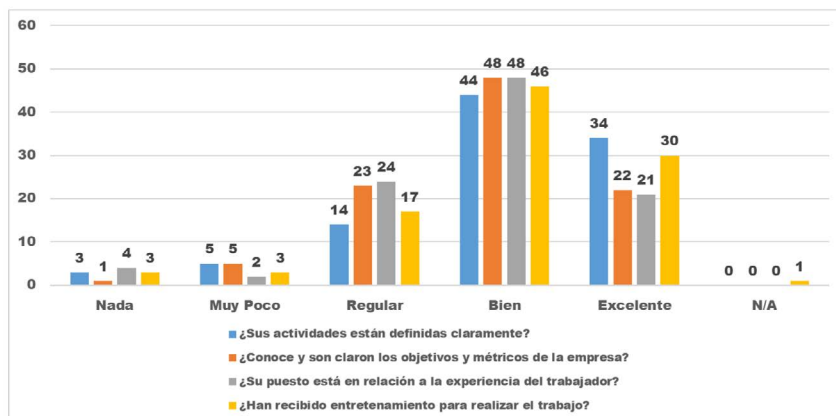
Viramontes-Olivas et al. (2021) mencionan que, el conocimiento del puesto de trabajo, es la variable del grado de cómo, el Rh, conoce sus funciones para cumplir a corto, mediano y largo plazo las metas de la empresa. El entrenamiento para desempeñar su labor y evaluar la percepción en cuanto a sí, su perfil, es acorde a las funciones que desempeña, son variables determinantes para medir Clima organizacional (Co) y el Clima laboral (Cl). En la Figura 5, se observa que, el 44 %, contestó: “bien”, y 34 %, “excelente”, en cuanto a sí sus actividades están definidas claramente, porque conocen de manera aceptable las funciones a desempeñar para realizar sus tareas.

El 48 % de los empleados de Producción, están al tanto de los objetivos de la empresa, y su puesto, se ajusta a su experiencia en la mejora del Rh, recibiendo retroalimentación y capacitación sobre metas y objetivos que deben cumplir, para contribuir positivamente a los indicadores de la organización. Esto demuestra, que la selección del RH es acertada por parte del Departamento de Recursos humanos en términos de los requerimientos del puesto. Por otro lado, el 46 %, ha recibido entrenamiento para realizar sus labores, ya que la mayoría, ha participado en programas de inducción

sobre sus actividades laborales. El 6 % restante, tiene poco o ningún conocimiento sobre los objetivos, posiblemente debido a la falta de entrenamiento o a un desajuste entre su experiencia y el puesto. Es importante que la empresa promueva estrategias para concienciar al personal, sobre la importancia de los programas de entrenamiento y capacitación, asegurando que estén alineados en este sentido. Además, es importante fomentar la capacitación y la instrucción interna para mejorar la productividad, como mencionan Bermúdez et al. (2020).

Figura 5.

Grado de conocimiento del puesto de trabajo en el ambiente laboral de una empresa metalúrgica en el Parque Industrial Cuaubtémoc, Chihuahua



*Elaboración propia.

5. Oportunidades de ascenso

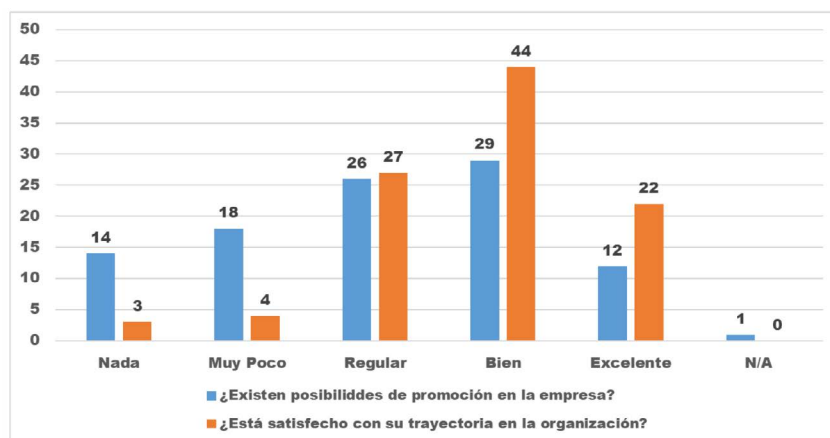
Se analizaron las posibilidades de progreso en el trabajo, mejorando aspectos como el salario, las condiciones laborales y la satisfacción profesional. Se evaluó si la experiencia en la industria ha cumplido con las expectativas. En la Figura 6, el 29 % respondió que las oportunidades de ascenso son “buenas”, tal vez debido a que, han experimentado un cambio de puesto en algún momento; mientras que el 44 % está satisfecho con su trayectoria, posiblemente porque la empresa les ha proporcionado estabilidad laboral. Por otra parte, el 12 % considera excelente la posibilidad de ascenso,

ya que, han sido promovidos en la organización debido a su capacitación y el 22 % tiene una excelente percepción de su trayectoria, probablemente porque tienen más experiencia y están contentos con su horario, funciones, salario y puesto.

El 32 % indica que, las oportunidades de promoción en la empresa son “nulas” o “muy escasas”, lo cual, se debe a que algunos empleados no han sido promovidos o llevan poco tiempo en la compañía, lo que dificulta su ascenso; un 7 %, está poco o nada satisfecho con su trayectoria en la empresa, posiblemente porque el puesto no cumple con sus expectativas de remuneración o no están contentos con sus tareas. En cuanto al ítem “no aplica”, se observa que solo el 1 % de los trabajadores tiene oportunidades de ascenso, a pesar de contar con experiencia. Es importante que el departamento de Recursos Humanos implemente planes de desarrollo profesional para que los empleados puedan acceder a puestos vacantes y así enriquecer la plantilla interna; el 42 % de los empleados, prefieren programas de promoción interna, lo que, demuestra la importancia de este tipo de procesos. Se recomienda también establecer programas de reconocimiento y estímulos que motiven a los empleados y les hagan sentir valorados por la organización. Según Castillo et al. (2020), retener a empleados satisfechos y calificados es un nuevo reto para las organizaciones.

Figura 6.

Grado de oportunidades de ascenso en el ambiente laboral de una empresa metalúrgica en el Parque Industrial Cuaubtémoc, Chihuahua



*Elaboración propia.

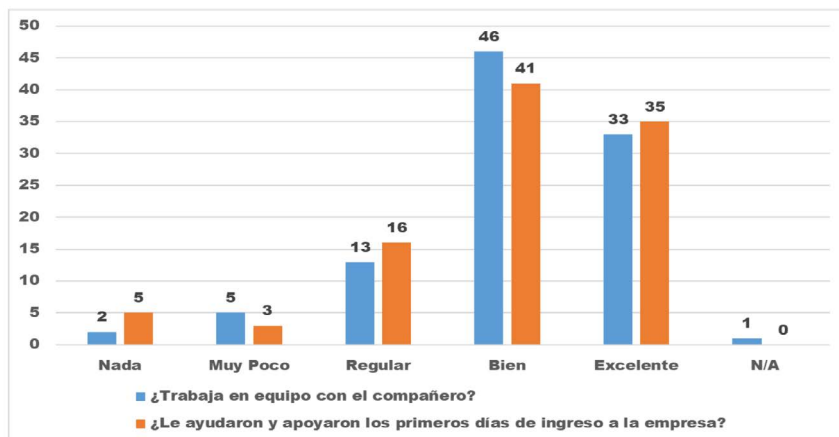
6. Trabajo en equipo

Contribuye a que el departamento de Recursos Humanos fomente la empatía entre los compañeros y trabajen en armonía para alcanzar los objetivos de la organización. Se evaluó la percepción sobre el trabajo en equipo y la disposición de los compañeros para brindar ayuda a los nuevos empleados. Según la Figura 7, el 33 % consideró que el trabajo en equipo es excelente, ya que, los grupos comparten valores como la disciplina, responsabilidad y honestidad, lo que fomenta la empatía y mejora los resultados. El 35 %, expresó estar satisfecho con la ayuda recibida al entrar a la empresa, percibiendo apoyo y solidaridad en el proceso de inducción. Además, el 46 % afirmó que existe trabajo en equipo, probablemente porque se centran en alcanzar objetivos. En cuanto al apoyo recibido al ingresar a la empresa, el 41 % lo calificó como bueno, ya que, los compañeros se identifican con la nueva persona y buscan motivarla, lo que, se traduce en un mejor rendimiento; mientras que el 13 %, consideró que el trabajo en equipo es regular, debido a desacuerdos ocasionales, generando diferencias entre grupos. Por último, el 16 %, percibió la ayuda al ingresar

como regular, ya que, algunos compañeros brindaron apoyo, mientras que otros mostraron resistencia.

Figura 7.

Grado de trabajo en equipo en el ambiente laboral de una empresa metalúrgica en el Parque Industrial Cuanahútemoc, Chihuahua



*Elaboración propia.

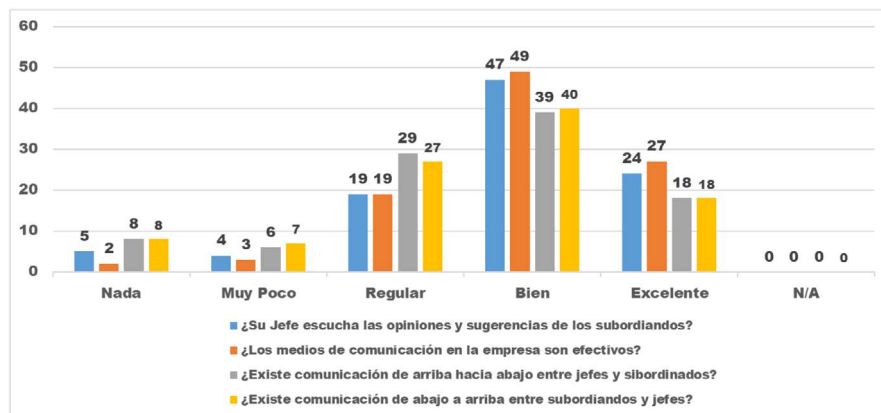
Bermejo-Carrillo et al. (2022) comentan que un equipo, es una forma específica de organizar el trabajo, con el objetivo de aprovechar el talento colectivo y la energía de las personas trabajando juntas. Esta estructura de trabajo es, muy útil para lograr altos estándares de calidad en la gestión de una empresa o institución. Los líderes y gerentes, buscan una filosofía de administración que respete las necesidades de los empleados, y el trabajo en equipo puede ser una herramienta valiosa para fomentar el autodesarrollo y la exploración. Además, el trabajo en equipo, no solo conduce a mejoras individuales y organizacionales, sino que también, contribuye al perfeccionamiento de los servicios, y a una mejor gestión de la información y el conocimiento. El conocimiento de la dinámica de los grupos, y equipos de trabajo, es fundamental para los líderes y empresarios, ya que, les permite organizar, utilizar y mejorar los resultados de dichos equipos. El trabajo en equipo, es una parte importante de la nueva mentalidad de las organizaciones modernas, y cuando todos comparten las metas de la organización, los resultados suelen ser altamente satisfactorios (Brito-Carrillo et al. 2019).

7. Comunicación

La correcta comunicación entre el personal, es crucial para evitar impactos negativos en los procesos productivos y relaciones personales y profesionales. Se analizó la satisfacción de los trabajadores en cuanto, a si sus superiores, escuchaban sus opiniones. Los medios de comunicación de la empresa y la interacción entre jefes y subordinados. Los resultados mostraron que el 24 %, consideró excelente que sus jefes escuchen sus sugerencias; el 47 %, se sintió bien al ver que sus opiniones eran tomadas en cuenta, y un 27 %, opinó que los medios de comunicación de la empresa son excelentes. Además, el 18 % consideró excelente la comunicación de arriba-abajo, entre jefes y subordinados, y un 39 %, la consideró buena. También, se recomendó realizar juntas periódicas y establecer buzones de quejas y sugerencias. Finalmente, se mencionó que mantener una comunicación directa, entre jefes y subordinados, ayuda a comprender eficazmente las tareas y cumplir con los plazos establecidos (Figura 8).

Figura 8.

Grado de comunicación en el ambiente laboral de una empresa metalúrgica en el Parque Industrial Cuanabtemoc, Chihuahua



*Elaboración propia.

Petrone-Patrizio (2021) indica que la comunicación es un proceso breve y descriptivo en el que se transmite información de un emisor a un receptor a través de un código específico. En los seres humanos, es una actividad

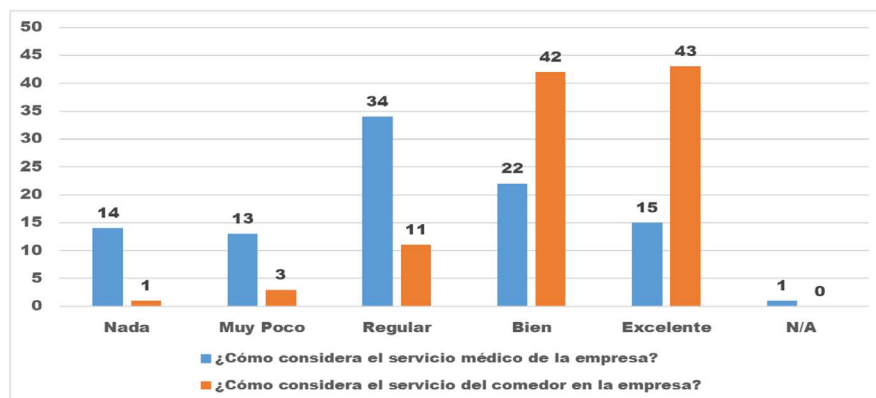
que permite conocerse a sí mismo y a los demás, influir y ser influenciado por quienes nos rodean. La supervivencia de especies gregarias depende de la capacidad de extraer información del entorno y de transmitir mensajes. Además del emisor, receptor y mensaje, la comunicación incluye elementos como el canal de comunicación, el ruido, la retroalimentación y el contexto, que influyen en la interpretación del mensaje, por ello, Viramontes-Olivas et al. (2021) mencionan que, la variable comunicación, da a conocer, cómo se encuentra la interacción y comunicación entre los diferentes mandos superiores e inferiores; esta variable, es trascendente para las organizaciones, ya que, el estilo de liderazgo, es importante dentro de la Institución, y las ideas aportadas por el personal cuando son escuchadas por los directivos e implementadas por la misma organización, mejoran el ambiente laboral y organizacional.

8. Prestaciones

Las percepciones del trabajador sobre el pago que recibe por su trabajo, ya sea en forma de dinero o en especie, fueron analizadas en este estudio. Se observó que el 15 % de los encuestados, calificaron el servicio médico como “excelente”, ya que, han tenido buenas experiencias en las consultas, donde han recibido atención satisfactoria, respuestas a sus preguntas, explicaciones sobre tratamientos y consejos de prevención integral (Figura 9).

Figura 9.

Grado de prestaciones en el ambiente laboral de una empresa metalúrgica en el Parque Industrial Cnaubtémoc, Chihuahua



*Elaboración propia.

El 43 % de las personas encuestadas calificaron el servicio de comedor como “excelente”, ya que, consideran que los menús son adecuados y la comida es saludable; el 42 %, lo calificó como “bueno”, a pesar de que a veces no hay mucha variedad en menús, la comida es adecuada; el 34 %, consideró el servicio médico como “regular”, ya que, a veces hay escasez de medicamentos, pero reciben un buen trato. Mientras que el 13 %, lo calificó como “malo”, ya que, la mayoría tienen problemas para recibir atención médica, ya sea porque el médico no está disponible, o porque no les gusta el trato. La empresa debe implementar medidas para mejorar el servicio médico, como contratar personal cualificado, ampliar los horarios de atención y asegurarse de tener suficientes medicamentos en stock.

Ángel-Salazar et al. (2020) indican que la salud, la seguridad y el bienestar de los trabajadores, son de gran importancia para empleados y sus familias, como para la productividad, competitividad y la sostenibilidad de las empresas. Las condiciones laborales que, afectan la salud física y mental de los trabajadores, incluyen cualquier factor que pueda generar riesgos para su seguridad y bienestar. Esto también abarca aspectos relacionados con la organización de la empresa y las relaciones laborales, como Clima laboral y la Satisfacción en el trabajo. Por su parte Bazalar y Choquehuanca (2020) han comprobado que un Clima laboral desfavorable, reduce la

calidad de vida laboral, el capital intelectual y la Satisfacción laboral, lo cual, impacta significativamente en el rendimiento y bienestar en el trabajo. Además, la calidad del cuidado de la salud está influenciada por la forma en que el sistema aborda las necesidades, así como, por la subjetividad de los trabajadores en sus tareas. Por lo tanto, un buen Clima laboral, promueve la autoeficacia del empleado, la calidad del servicio al usuario, la satisfacción de los trabajadores y los usuarios, las relaciones humanas en el ambiente laboral y otros factores (Dávila et al. 2021).

Discusión

La empresa metalúrgica tiene un nivel de satisfacción laboral muy alto, según los resultados obtenidos. Esto se refleja en el clima organizacional y laboral percibido por los trabajadores, quienes demuestran que les gusta la organización, se sienten seguros en su área de trabajo, están satisfechos con su trayectoria en la compañía y tienen claras sus responsabilidades y autonomía. También, perciben un trato justo por parte de sus supervisores, una buena comunicación entre compañeros y jefes, y están satisfechos con el servicio de comedor. A pesar de algunas calificaciones regulares relacionadas con oportunidades de promoción y el servicio médico, no se considera que estos aspectos afecten negativamente el resultado del estudio.

Se recomienda que la empresa mejore la supervisión, y brinde cursos específicos a los supervisores para que puedan ser buenos líderes y así alcanzar mejores resultados. Autores como Escamilla et al. (2019), sugieren que, para mejorar el Clima organizacional y Laboral, se deben implementar estrategias que fomenten el compañerismo, como la participación de las familias en eventos de la empresa para reforzar los valores universales de la compañía entre el personal.

Conclusiones

Este estudio analiza cómo los empleados de una empresa metalúrgica en Chihuahua, perciben el ambiente laboral, en relación con diferentes variables aplicadas al Recurso humano. Los hallazgos, pueden ser aplicados en distintos aspectos del Departamento de Producción, como en el recluta-

miento y selección de personal, para asegurar que el candidato se alinee con la cultura organizacional desde el inicio. También puede utilizarse en áreas productivas, administrativas, de mantenimiento, entre otros, para diseñar estrategias que, tomen en cuenta estos resultados. Se sugiere realizar más investigaciones en el área de Producción, en los enfoques de calidad, equidad salarial, horarios flexibles y bonos por productividad, para comprender mejor su impacto en el Clima organizacional, Satisfacción y en el Clima laboral.

Además, se recomienda que el departamento de Producción, implemente estrategias a corto, mediano y largo plazo, y que, se ofrezcan programas de superación, para fomentar el desarrollo del personal.

Con relación al objetivo propuesto, y las hipótesis propuestas, la Hipótesis nula (H_0), indica que existe alta correlación entre Co y Cl, para el mejoramiento de la Satisfacción laboral, motivación, liderazgo, comunicación y trabajo, para el desempeño eficaz y de calidad en el personal del área de Producción; mientras que la Hipótesis alterna (H_a), se rechaza, debido a que si existe una correlación entre las variables estructurales analizadas, para el mejoramiento de la Satisfacción laboral, motivación, liderazgo, comunicación y trabajo, para el desempeño eficaz y de calidad en el personal del área de Producción, Con base en lo anterior, se concluye que, buscando alternativas que aumenten los niveles de Satisfacción en los trabajadores del área de Producción en una empresa metalurgia, a través del fomento de mejor Clima organizacional y laboral, se incrementará el rendimiento y bienestar laboral, por lo que se acepta la Hipótesis nula.

Referencias

- Abarca-Arias, Y. M. M. Espinoza, T. M. C. Llerenan, y M. N. Y. Berrios (2020). Tipos de conflictos laborales y su manejo en el ejercicio de la enfermería. *Enfermería Global*. Vol. (19), No. (57): 460-478 pp
- Agurto-Ruiz, K., G. F. Mogollón y Ch. L. Castillo (2020). El papel del engagement ocupacional como alternativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores. *Revista Universidad y Sociedad*. Vol. (12), No. (4): 112-119 pp.
- Ángel-Salazar E. M. del, C. A. Fernández-Acosta, M. C. Santes-Bastián, H. Fernández-Sánchez, D. Zepeta-Hernández (2020). *Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud*. *Enferm. Univ*. Vol. (17), No. (3): 273-283 pp.
- Arroyo-Ávila, J. R., Viramontes-Olivas, O. A., García, E. G., de Fátima Alvidrez, M. D. R., & Terrazas, C. B. (2022). Clima-organizacional-laboral en académicos en el contexto de diversidad cultural aplicando modelo de correlación en Norte, Sinaloa. *Revista del Centro de Investigación de la Universidad la Salle*. Vol. (15), No. (58): 1-32 pp.
- Avendaño-Castro, W. R., H:O Luna y V. G. Rueda (2021). Satisfacción laboral de los docentes: un análisis desde los factores extrínsecos e intrínsecos. *Revista Venezolana de Gerencia*. Vol. (26), No. (5): 190-201 pp.
- Ávila-Álvarez, J. C., M. E. Noda-Hernández, A. Carmona-Rodríguez, N. J. Hijuelos-Pupo. (2020). Procedimiento para detectar riesgos laborales en la empresa cubana del Pan. *Ciencias Holguín*. Vol. (26), No. (2): 17-30 pp.
- Bazalar, M. y C. Choquehuanca (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de Universidad Nacional del Callao. *Revista de Investigación Científica y Tecnológica*. Vol. (1), No. (2): 35-51 pp.
- Bermejo-Salmon, M., I. L. Suárez-Caimary y M. Salazar-Danger (2022). El clima laboral en el contexto organizacional. *Ciencias Holguín*. Vol. (28), No. (3): 55-72 pp.
- Bermúdez, J. J., Pedraza O. A., y Rincón R. C. I. (2020). El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, Vol. (17), No. (3). 1-12 pp.

- Brito-Carrillo, C., R. Pitre-Redondo y D. Cardona-Arbeláez (2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Banco Azteca-Huacho. *Información Tecnológica*. Vol. (31), No. (1): 141-148 pp.
- Cardozo, S. y Ch. Kwan (2019). Clima organizacional: Una mirada desde la narrativa a la sistematización. *Revista Población y Desarrollo*. Vol. (25), No. (49): 106-129 pp.
- Castillo, L., C. Lengua, H. P. A. Pérez, (2020). Caracterización psicométrica de un instrumento de Clima organizacional en el sector educativo universitario colombiano. *International Journal of Psychological Research*. Vol. (4), No. (1): 40-47 pp.
- Dávila, R., E., Agüero, J. Ruiz, y C. Guanilo (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana de Gerencia*. Vol. (26), (5), 663-677.
- Dolores, R., G. E. Salazar y R. M. de J. Valdivia (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. Vol. 13, No. (26): 125-145 pp.
- Escamilla, F. P, P. J. M. Núñez, T. A. M. Gómez (2019). Clima Organizacional y sector de pertenencia: un análisis de la percepción de los empleados de entidades deportivas. *Revista de Psicología del Deporte*. Vol. (25), No. (1). 73-76 pp.
- Landazabal, M., Y. Barrios, M. Narváez y L. Vargas (2020). Clima organizacional de los procesos de participación comunitaria de una institución educativa. Caso estudio. *Utopía y Praxis Latinoamericana*. Vol. (25), No. (11): 138-16 pp.
- Licas-Huarcaya, E. M., D. Licas Huarcaya, F. C. Portugal Moscoso, S. S. P. Aparicio y A. E. Guizado Ortiz (2022). Gestión administrativa y satisfacción laboral del docente de educación en una universidad peruana. *Universidad y Sociedad*. Vol. 14, No. (1): 258-263 pp.
- Molina-Vicuña, P.I. (2023). Liderazgo transformacional como modelo para mejorar el clima laboral docente. *Telos*. Vol. (25), No. (3): 783-801 pp.
- Petrone-Patrizio, M. (2021). Principios de la comunicación efectiva en una organización. *Revista Colombiana de Cirugía*. Vol. (36), No. (2): 188-192 pp.

- Reyes, F. S. G. y A. L. Fernández (2023). Relación del clima organizacional con la satisfacción laboral en el área administrativa de la empresa Al-quimiasoft SA. *Revista Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*. Vol. (10), No. (1): 41-60 pp.
- Viramontes-Olivas, O. A., E. Guerra, R. Arroyo, M. R. F. Alvidrez y C. Báez (2021). Clima-organizacional estudiantil en contexto de diversidad cultural, aplicando un modelo de correlación en el norte de Sinaloa. *European Scientific Journal*, Vol. (17), No. (23): 118-142 pp.
- Viramontes-Olivas, O. A., J. R. Arroyo-Ávila, M. D. R. Alvidrez-Díaz y E. Guerra-García (2020). Distribución de tiempo-libre e influencia al bienestar de trabajadores administrativos en una universidad pública en Chihuahua-México. *Ra Ximbai*. Vol. (16), No. (2): 211-229 pp.
- Viramontes-Olivas, O. A., M. D. R. de Fátima Alvidrez, M. Fraire-Rodríguez y J. R. Arroyo-Ávila (2022). *Clima Organizacional-Laboral-GAP y su influencia sobre la productividad en área de especialización en Corporativo-Hulero, Chihuahua*. Mundo FESC. Vol. (12), No. (2): 113-122 pp.

