



# UNIVERSIDAD PANAMERICANA

*"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"*

Facultad Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas

## **Mejoramiento del clima laboral como estrategia para optimizar el desempeño de los colaboradores en las ferreterías de Chiquimula**

(Artículo Científico - Trabajo de graduación)

Rosario Isabel Aldana Andrade

Guatemala, abril del 2020

**Mejoramiento del clima laboral como estrategia para optimizar el desempeño  
de los colaboradores en las ferreterías de Chiquimula**

(Artículo científico - Trabajo de graduación)

Rosario Isabel Aldana Andrade

Lcda. Alba Esperanza Arriaga España de Suchini (**Asesora**)

Lcda. Elsy Maricruz Barillas Divas (**Revisora**)

Guatemala, abril del 2020

**AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

**AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Decano

**Lic. Axel Rene Sosa Vargas**

Coordinador

Chiquimula, octubre de 2019

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy el autor del Artículo titulado "**Mejoramiento del clima laboral como estrategia para optimizar el desempeño de los colaboradores en las ferreterías de Chiquimula**" y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido del este artículo científico y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Rosalva Isabel Aldana Andrade

Licenciatura en Administración de Empresas

Carné No.: 201903869

REF.: C.C.E.E.L. ADM. -PS.0031-2020  
SEDE CHIQUIMULA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, DE 14 MARZO DEL 2020  
ORDEN DE IMPRESIÓN

**Tutora:** Licda. Alba Esperanza Arriaga España de Suchini

**Revisora:** Licda. Elsy Maricruz Barrillas Divas

**Carrera:** Licenciatura en Administración de Empresas

**Artículo científico titulado:** "Mejoramiento del clima laboral como estrategia para optimizar el desempleo de los colaboradores en las ferreterías de Chiquimula"

**Presentada por:** Rosario Isabel Aldana Andrade

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Licenciada

M.A. Ronaldo Antonio Girón DE  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas



Chiquimula, Octubre de 2019

**Señores:**

**Facultad de Ciencias Económicas**

**Presente**

Pongo a consideración para que por su medio, conozca el presente dictamen de trabajo de graduación, para que proceda a lo que corresponda, previo a optar el título de Administración de Empresas en el grado de licenciado, la estudiante: **Rosario Isabel Aldana Andrade**.

Procedí a asesorar el trabajo de graduación intitulado: **"Mejoramiento del clima laboral como estrategia para optimizar el desempeño de los colaboradores en las ferreterías de Chiquimula"**.

En mi calidad de **ASESOR**, después de haber tenido a la vista las correcciones, haber realizado la revisión técnica correspondiente y verificado que la sustentante demostró originalidad y buen desempeño en la aplicación de conocimientos y habilidades en un área específica de las ciencias económicas; siendo importante mencionar que la autora es responsable del contenido, interpretación, uso de las fuentes y forma de presentación en el informe presentado.

Por lo expuesto, el trabajo de graduación profesional en mi opinión, cumple con los requisitos exigidos por la guía para la elaboración de Artículo Científico elaborado para el programa de Maestrías, Licenciaturas y Programa de Equivalencias Integrales de este centro de estudios.



CPA. Alba Esperanza Ariaga España de Suchini  
**ASESOR**  
Colegiado No. 3,202

Guatemala, 02 de diciembre de 2019

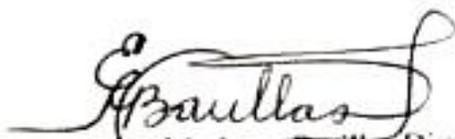
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados señores:

En relación a la Revisión del Artículo científico titulado: **“Mejoramiento del clima laboral como estrategia para optimizar el desempeño de los colaboradores en las ferreterías de Chiquimula”**, realizado por Rosario Isabel Aldana Andrade, carné 201903869, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,

  
Leda. Ely Mari Cruz Barillas Divas  
Colegiado 059

  
Ely Mari Cruz Barillas Divas  
LICENCIADA EN PSICOLOGIA  
COLEGIADA 059

## **Dedicatoria**

- A Dios** Todopoderoso, infinitamente por su misericordia y gracia, al brindarme sabiduría y fuerzas para culminar esta etapa de mi vida y cumplir con uno de mis objetivos.
- A mi familia** Por estar incondicionalmente a mi lado, dándome el apoyo necesario para no desfallecer y lograr mí meta.
- A mis amigos** Por brindarme el apoyo y los ánimos para cumplir esta meta trazada.
- A mis Compañeros** Gracias por formar parte de este logro obtenido.

# Contenido

	<b>Página</b>
<b>Abstract</b>	<b>i</b>
<b>Introducción</b>	<b>ii</b>
<b>Metodología</b>	<b>1</b>
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de investigación	2
1.3.1 Objetivo general	2
1.3.2 Objetivos específicos	2
1.4 Definición del tipo de investigación	3
1.4.1 Investigación descriptiva	3
1.5 Sujeto de investigación	3
1.6 Alcance de la investigación	5
1.6.1 Temporal	5
1.6.2 Geográfico	5
1.7 Definición de la muestra	5
1.7.1 Empleo muestra finita	5
1.8 Definir instrumentos de investigación	5
1.9 Recolección de datos	6
1.10 Procesamiento y análisis de datos	6
<b>Resultados</b>	<b>7</b>
2.1 Presentación de resultados	7
<b>Discusión y conclusiones</b>	<b>28</b>

3.1 Extrapolación	28
3.2 Hallazgos y análisis general	34
3.3 Conclusiones	35
<b>Referencias</b>	<b>37</b>
<b>Anexos</b>	<b>39</b>

## Lista de gráficos

Gráfica 1	En la ferretería se me alienta a hacer sugerencias para mejorar mi trabajo y el del proyecto en general.	9
Gráfica 2	Cuando tengo una queja o insatisfacción me siento en libertad de hablar con el jefe.	10
Gráfica 3	Se puede decir lo que se piensa en la ferretería.	11
Gráfica 4	Existe buena comunicación de arriba hacia abajo en la ferretería.	12
Gráfica 5	Existe una buena comunicación de abajo hacia arriba en la ferretería.	13
Gráfica 6	Estoy informado de los logros y resultados de las acciones de la ferretería.	14
Gráfica 7	A los empleados en general, se nos informa oportunamente de lo que acontece en la institución.	15
Gráfica 8	La forma de dirigir estimula relaciones y el logro de resultados.	16
Gráfica 9	La comprensión y el respeto son características propias de los niveles de jefatura de la ferretería.	17
Gráfica 10	El jefe me trata con respeto y amabilidad.	18
Gráfica 11	Las personas en la ferretería se comprenden entre sí y se aceptan tal como son.	19
Gráfica 12	Me llevo bien con mis compañeros de equipo.	20
Gráfica 13	Considero que entre mis compañeros de trabajo se desarrollan buenas relaciones.	21
Gráfica 14	Existe colaboración entre el personal de los diferentes equipos y áreas de la ferretería.	22
Gráfica 15	Existe armonía entre el personal de mi área.	23
Gráfica 16	Cuando entré a trabajar mis compañeros de equipo me ayudaron y apoyaron los primeros días.	24
Gráfica 17	Mi puesto de trabajo me resulta agradable.	25
Gráfica 18	Tengo espacio suficiente en mi espacio de trabajo.	26
Gráfica 19	La limpieza, higiene y salubridad en mi lugar de trabajo son adecuadas.	27
Gráfica 20	Las condiciones de trabajo son seguras (no representan riesgos para la salud).	28

## **Abstract**

El objetivo principal de este estudio fue determinar la influencia de ciertos factores del clima laboral que son favorables y desfavorables en las ferreterías del departamento de Chiquimula para optimizar el desempeño.

El resultado del estudio identificó que la comunicación ascendente está presente, el liderazgo es motivador, las relaciones interpersonales son aceptables, y que las condiciones ambientales son agradables y cuentan con suficiente espacio, lo cual es favorable y permite aportar positivamente al clima laboral.

Se identificaron tres factores importantes desfavorables: comunicación descendente ausente con respecto a logros y acontecimientos generales, trabajo en equipo que necesita mejorar, y seguridad e higiene en el puesto de trabajo que no estuvo presente en todas las áreas.

Se determinó que el elemento clave para crear un clima laboral favorable es la calidad de liderazgo que se ejerza, el cual tiene la aptitud para influenciar al grupo hacia el logro de metas, crear ambiente participativo y promover la comunicación.

## **Introducción**

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los empleados, y desfavorable cuando no logra satisfacer esas necesidades. Está relacionado con los siguientes aspectos: liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales, condiciones ambientales, estabilidad laboral, desarrollo personal y profesional, identificación con la institución, remuneración, orientación a la calidad, y motivación, entre otros.

Debido a los efectos que tiene el clima laboral sobre la satisfacción psicológica y social de los empleados, y sobre el logro de los objetivos de la organización, es necesario que los administradores pongan cuidadosa atención sobre los aspectos que la influyen.

En el primer capítulo de esta investigación se pretende identificar cuatro de esos factores que predominan de manera positiva como negativa dentro de los colaboradores de ferreterías del departamento de Chiquimula, para ello se realiza el planteamiento del problema, se trazan los objetivos específicos, se define el tamaño de la muestra y el instrumento a utilizar, y se procede a aplicar las encuestas.

El segundo capítulo de la investigación, es de vital importancia, acá se pretende representar los resultados obtenidos por medio de gráficas circulares, cada gráfica tendrá su respectiva presentación descriptiva, que servirá de respaldo para el análisis donde se pretende conocer el clima laboral que hay en las ferreterías.

El tercer capítulo es la parte fundamental de esta investigación, al finalizar el análisis de las gráficas, se redactan todos los hallazgos que se obtienen de la investigación, los cuales estarán fundamentados con referencias bibliográficas, estos hallazgos nos permitirán concluir con los factores favorables y desfavorables que afectan el clima laboral en las ferreterías.

# Capítulo 1

## Metodología

### 1.1 Planteamiento del problema

“Una de las principales características de clima laboral es que influye en el comportamiento de los miembros, el grado de compromiso y actitudes, afectando también por diferentes variables como el ambiente físico, entre otros” (Sierra García, 2015, p.40).

Actualmente las empresas se están preocupando por los diferentes factores que evitan la eficiencia en el desempeño y por ende la rentabilidad de las mismas. El incremento o renuncia de empleados, la inexperiencia del personal nuevo de ingreso propicia ambientes frecuentes de inestabilidad, si agregamos la falta de comunicación y capacitación, conflictos personales y laborales, liderazgo liberal o autoritario, son algunas de las principales razones a nivel interno que crean un mal clima laboral. Muchas empresas no definen sus objetivos concretamente al personal, es decir el equipo de trabajo no tiene bien establecidas sus funciones y tareas a desarrollar, por lo que se dan problemas de ineficiencia, ante este desconocimiento, se termina trabajando mediante órdenes, sin conocer el sentido de éstas, la finalidad y la importancia que tienen en el proceso de trabajo y en el resultado final. Todo esto crea incertidumbre, malestar y repeticiones funcionales que terminan desgastando el bienestar individual y la convivencia colectiva.

La comunicación es fundamental a la hora de conseguir que el equipo se oriente en la misma dirección, hacia los mismos objetivos, evitando así confusiones. La existencia de un líder que motive, establezca objetivos al equipo, se encargue de unirlos, valorarlos, es una parte imprescindible para la empresa y los empleados.

Uno de los mayores problemas del clima laboral es que se produce una desvinculación con la identificación de marca o de empresa a la que se pertenece, deja de creer en ella, en sus valores, y por supuesto en la posibilidad de seguir, ya que se comienza a plantear otras opciones externas

que pueden compensar más que en la actual, a pesar de no tener un mal horario o mal salario, pero el ambiente laboral lo esté fastidiando.

Trabajar en un clima laboral inadecuado no es beneficioso para nadie, desde el empresario hasta el empleado recién contratado, ni para el proveedor ni para el cliente, la razón de ser, tampoco es beneficioso para los resultados de la empresa ni para su supervivencia.

Dados los diferentes factores que afectan el desempeño y rentabilidad de las empresas, la siguiente investigación pretende dar a conocer cómo se encuentra el clima laboral en los colaboradores de las ferreterías del departamento de Chiquimula.

## 1.2 Pregunta de investigación

¿Cómo utilizar el mejoramiento del clima laboral como estrategia para optimizar el desempeño de los colaboradores de ferreterías en el departamento de Chiquimula?

## 1.3 Objetivos de investigación

### 1.3.1 Objetivo general

Analizar los factores del clima laboral como estrategia para optimizar el desempeño de los colaboradores en las ferreterías en el departamento de Chiquimula.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar los factores de comunicación que influyen en los colaboradores de las ferreterías del departamento de Chiquimula

- Identificar los factores de liderazgo que predomina en los colaboradores de las ferreterías del departamento de Chiquimula
- Determinar los factores que influyen en las relaciones interpersonales de las ferreterías del departamento de Chiquimula
- Identificar los aspectos de las condiciones ambientales que intervienen en el desarrollo de trabajo en el personal de las ferreterías del departamento de Chiquimula

#### 1.4 Definición del tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizó es de tipo descriptiva, la cual consiste en buscar características y rasgos importantes del objeto de estudio y medir tendencias.

Una investigación descriptiva permite identificar o conocer situaciones y actitudes que predominan, nos facilita el análisis de la información, los hallazgos y datos relevantes de escenario objeto de investigación.

##### 1.4.1 Investigación descriptiva

Para realizar la investigación descriptiva se utilizó un cuestionario de 20 interrogantes, para poder obtener toda la información que sustente la investigación, que permitió realizar un análisis y un diagnóstico sobre la situación actual, para plasmar los aspectos más relevantes de la situación estudiada.

#### 1.5 Sujeto de investigación

Para el desarrollo de la investigación, se hizo un recuento de los colaboradores de ferreterías de Chiquimula con mayor afluencia y se logró identificar 22, que a continuación se detallan:

## Cuadro 1

Conteo de ferreterías y de colaboradores del departamento de Chiquimula

<b>Ferreterías departamento de Chiquimula</b>	<b>Colaboradores</b>
El Tejar	6
Femosa	5
Ferretería Amanecer	6
Ferretornillo	7
Distribuidora El Centro	5
Ferretería La Bendición	12
Distribuidora La Perla	18
Ferretería El Metro	10
Ferretería El Candado	10
Ferro Bloquera San Antonio	12
Distribuidora El Puente	6
Distribuidora de Oriente	10
Ferroagro La Arada	7
Ferretería Blanquita	8
Ferreterías El Barrio	40
Vemaco	20
Distribuidora Chosco	8
Centromac	6
Distribuidora Medrano	4
Distribuidora Galo	8
Casa Romy	6
Comercializadora y Ferretería San Francisco	8
<b>Total</b>	<b>222</b>

## 1.6 Alcance de la investigación

### 1.6.1 Temporal

La investigación se realizó durante los meses de agosto y septiembre del año dos mil diecinueve.

### 1.6.2. Geográfico

La investigación se realizó en las ferreterías de mayor afluencia que comercializan materiales de construcción del departamento de Chiquimula.

## 1.7 Definición de la muestra

### 1.7.1 Empleo muestra finita

Para la definición de la muestra se consideró el total de colaboradores de las ferreterías identificadas que comercializan materiales de construcción en el departamento de Chiquimula, por lo tanto, al ser una muestra finita se conoce el número exacto de la población objeto de estudio, que son 222 colaboradores.

## 1.8 Definir instrumentos de investigación

El instrumento de investigación que se utilizó fue una adaptación del cuestionario “Instrumento para el diagnóstico del clima laboral: aprobado por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en el año 2010. Recopilado y adaptado por Licda. Mabelle Mejía Cárdenas en febrero del año 2010” (Sierra García, María Alejandra, 2015), contiene una serie de 20 preguntas cerradas con cuatro posibles opciones de respuesta, enumeradas del uno al cuatro, y una escala cualitativa que va desde totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo. Los factores que fueron evaluados son: comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales, y condiciones del ambiente laboral. Escogí este cuestionario porque reúne muchos de los aspectos que se pretende analizar en la presente investigación. (Ver Anexo)

## Cuadro 2

Cuestionario de Clima Laboral (Mejía, 2010)

<b>Factor</b>	<b>Número de preguntas</b>
Comunicación	1-7
Liderazgo	8-10
Relaciones Interpersonales	11-16
Condiciones Ambientales	17-20

## Cuadro 3

Los criterios cualitativos para interpretar los resultados son los siguientes: (Sierra,2015)

<b>Clave</b>	<b>Escala</b>
Desfavorable	Totalmente en desacuerdo, desacuerdo
Favorable	Totalmente de acuerdo, de acuerdo

### 1.9 Recolección de datos

Para el trabajo de recolección de datos se utilizó el instrumento referido, y se llevó a cabo mediante la visita a los colaboradores de las ferreterías de mayor afluencia en el departamento de Chiquimula.

### 1.10 Procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento de datos se utilizó las herramientas del programa Microsoft Excel, iniciando el proceso con el ordenamiento, la tabulación de los resultados del cuestionario del Clima Laboral, luego se procedió con el respectivo vaciado y posteriormente al diseño y análisis de las gráficas de forma circular.

## Capítulo 2

### Resultados

#### 2.1 Presentación de resultados

Con base a la aplicación del instrumento de 20 interrogantes a los colaboradores de ferreterías del departamento de Chiquimula, se obtuvieron resultados que reflejan la situación interna de las mismas. A continuación, se presentan los resultados obtenidos por medio de gráficas circulares con su respectivo análisis.

Tómese en cuenta que para el análisis de las gráficas la clave es favorable y desfavorable, y la escala se dividió en dos partes para una mejor comprensión. Ver cuadro 3.

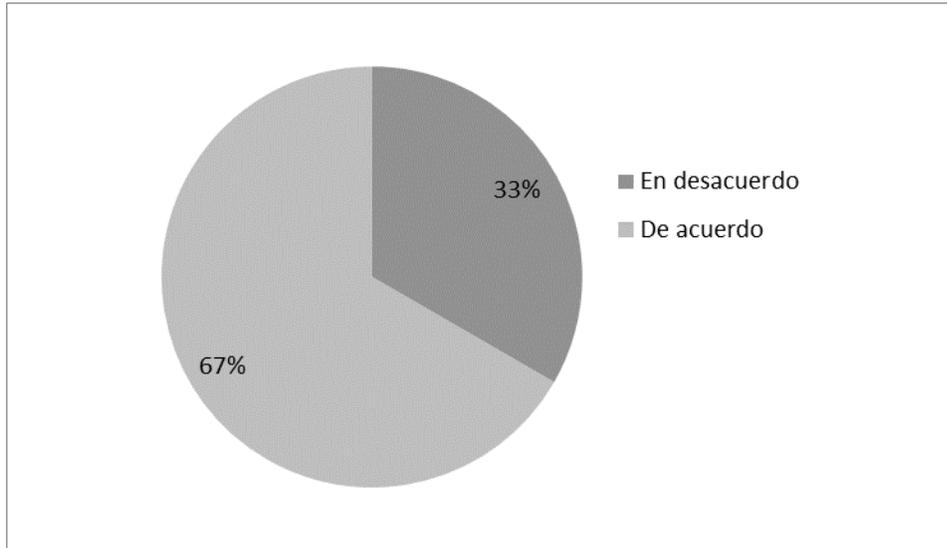
#### Cuadro 3

Los criterios cualitativos para interpretar los resultados son los siguientes: (Sierra,2015)

Clave	Escala
Desfavorable	Totalmente en desacuerdo, desacuerdo
Favorable	Totalmente de acuerdo, de acuerdo

## Gráfica 1

En la ferretería se me alienta a hacer sugerencias para mejorar mi trabajo y el del proyecto en general.



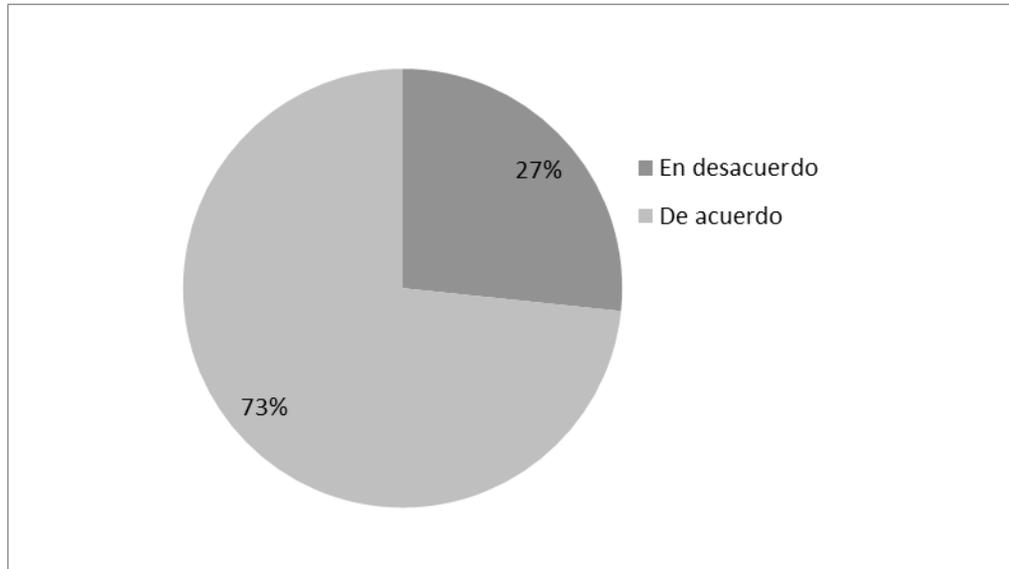
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

### Análisis:

De acuerdo a la gráfica, el 67% de los colaboradores manifiestan que la ferretería les alienta a hacer sugerencias para mejorar su trabajo y el del proyecto en general, según el resultado la comunicación ascendente es favorable en la mayoría de las ferreterías.

## Gráfica 2

Cuando tengo una queja o insatisfacción me siento en libertad de hablar con él (la) jefe (a).



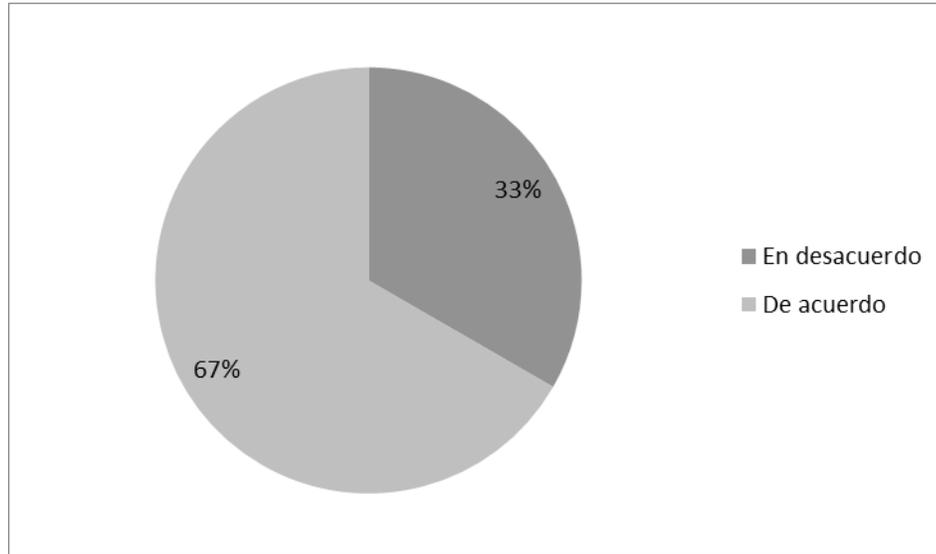
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

### Análisis:

De acuerdo a la gráfica, el 73% de los colaboradores manifiestan que se sienten en libertad de transmitir sus quejas o insatisfacciones con su jefe, esto demuestra que la comunicación ascendente es favorable, y hay clima de confianza para la mayoría de ferreterías.

### Gráfica 3

Se puede decir lo que se piensa en la ferretería.



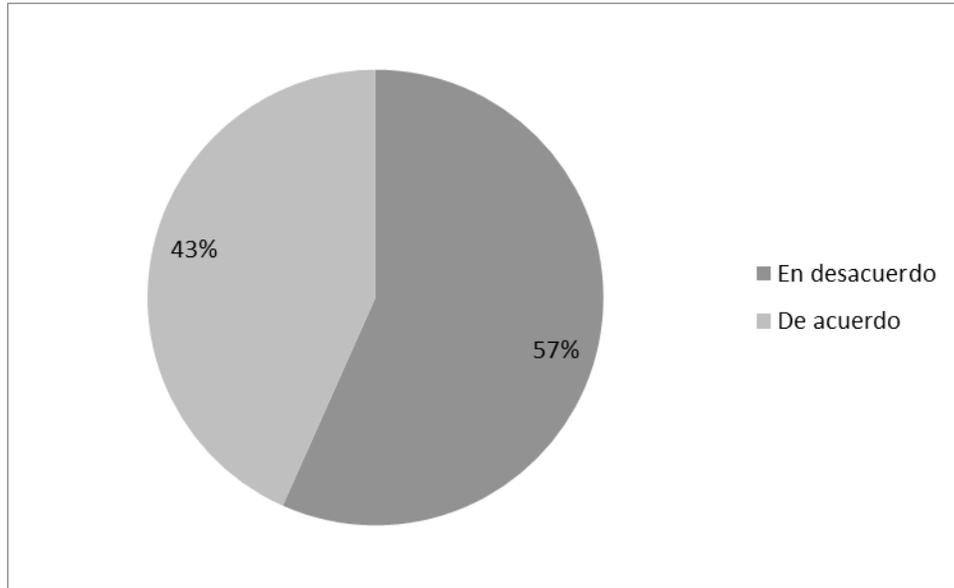
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

#### Análisis:

De acuerdo a la gráfica, el 67% de los colaboradores manifestaron tener la confianza de expresar lo que piensan en la ferretería, esto refleja nuevamente que la comunicación ascendente es favorable para la mayoría de los negocios.

## Gráfica 4

Existe buena comunicación de arriba hacia abajo en la ferretería.



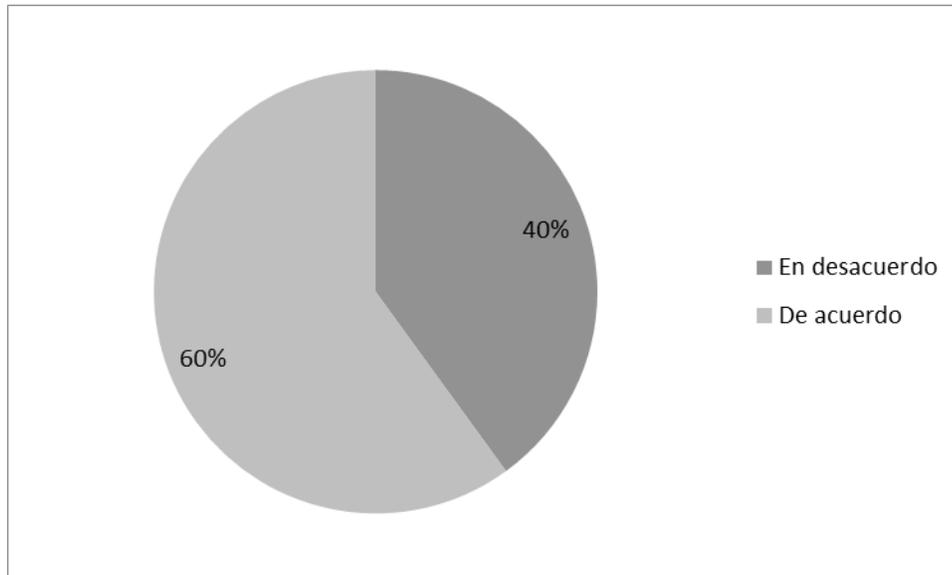
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

### Análisis:

De acuerdo con la gráfica el 57% de los colaboradores manifestaron que la comunicación de arriba hacia abajo no es buena, este resultado refleja que en la mayoría de ferreterías la comunicación descendente no se está manejando, posiblemente por falta de interés o por desconocimiento del impacto que este tipo de comunicación produce en los negocios. Aspecto desfavorable para optimizar el desempeño de los colaboradores.

## Gráfica 5

Existe una buena comunicación de abajo hacia arriba en la ferretería.



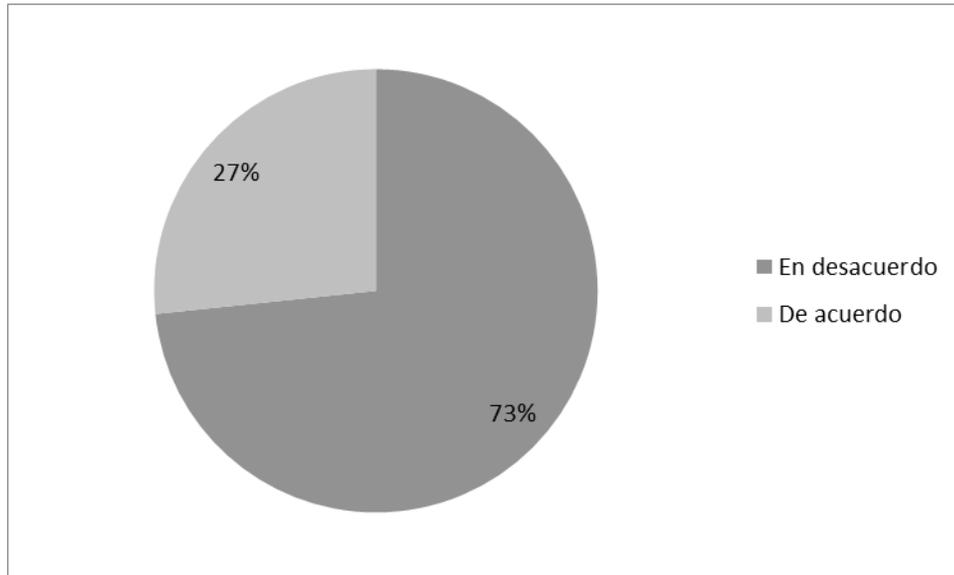
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

### Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 60% de los colaboradores manifiestan que existe una buena comunicación de abajo hacia arriba en la ferretería, aunque este resultado es favorable, demostró una moderada comunicación ascendente, necesita mejorar en la mayoría de las ferreterías.

## Gráfica 6

Estoy informado de los logros y resultados de las acciones de la ferretería.



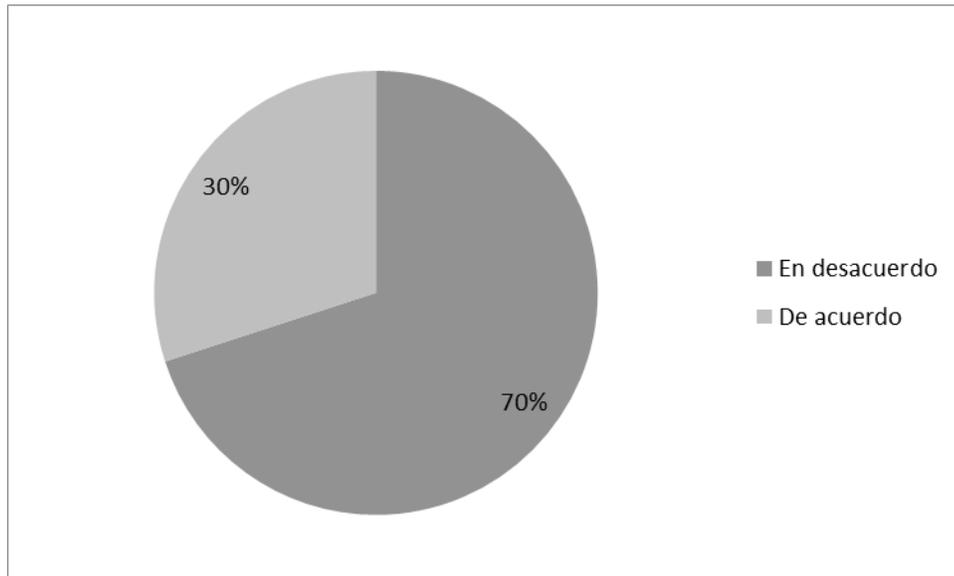
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

### Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 73% de los colaboradores manifestaron que no están informados de los logros y resultados de las acciones de la ferretería, este resultado es desfavorable, demuestra un aspecto de la comunicación descendente que necesita mejorar.

## Gráfica 7

A los empleados en general, se nos informa oportunamente de lo que acontece en la institución.



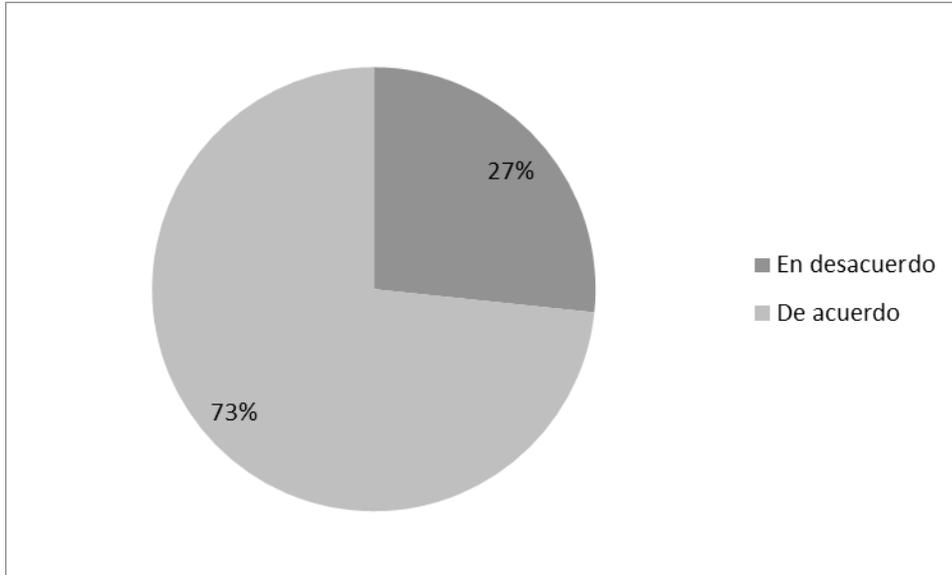
Fuente: Elaboración propia

### Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 70% de los colaboradores manifiestan que no se les informa oportunamente de lo que acontece en la institución, este resultado refleja una situación desfavorable existente en la mayoría de las ferreterías con relación a la comunicación descendente, es necesario que la administración considere acciones inmediatas, ya que esta situación afecta el desempeño y productividad.

### Gráfica 8

La forma de dirigir estimula relaciones y el logro de resultados.



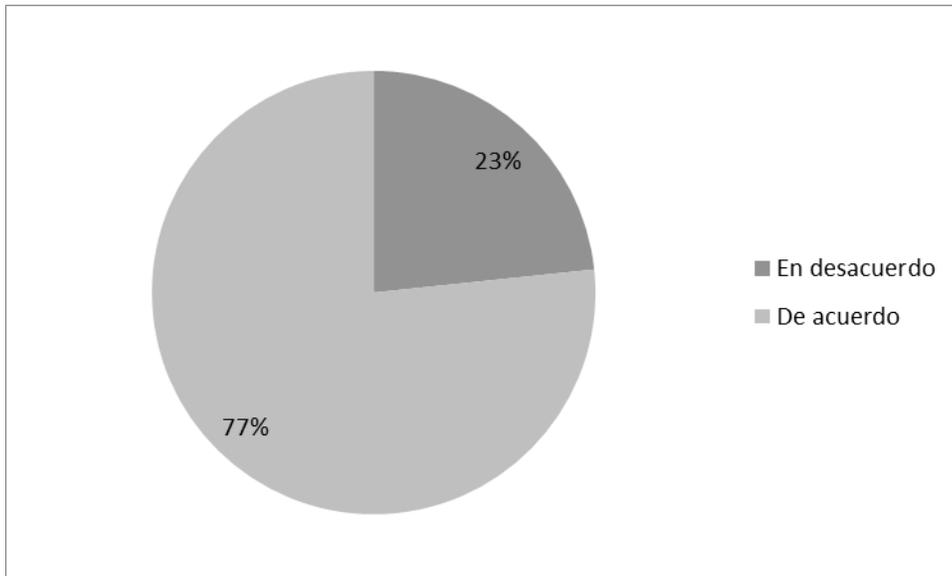
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 73% de los colaboradores manifestaron que la forma de dirigir estimula relaciones y el logro de los resultados, este resultado es favorable y refleja que el liderazgo está influenciando y motivando en la mayoría de ferreterías.

### Gráfica 9

La comprensión y el respeto son características propias de los niveles de jefatura de la ferretería.



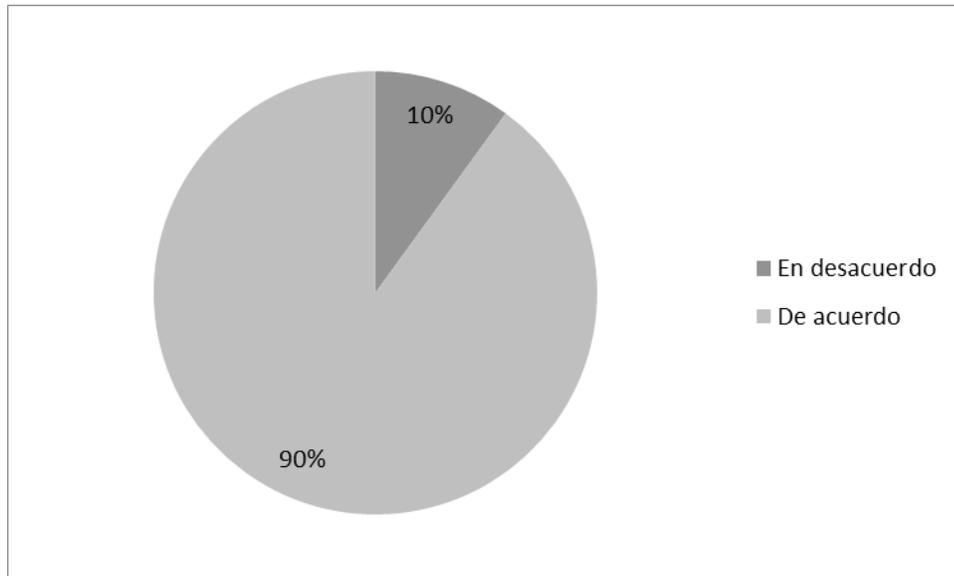
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 77% de los colaboradores manifestaron que la comprensión y el respeto son características propias de los niveles de jefatura de la ferretería, este resultado refleja una percepción favorable del liderazgo en la mayoría de ferreterías, es importante conocer las razones de desacuerdo del 23% restante de los colaboradores.

### Gráfica 10

El (la) jefe (a) me trata con respeto y con amabilidad.



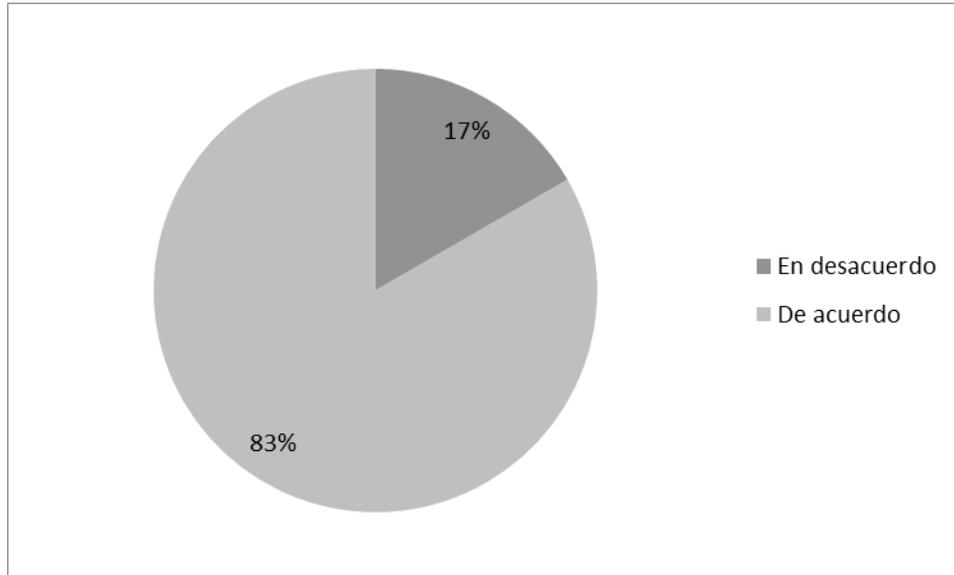
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

#### Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 90% de los colaboradores manifestaron que el jefe los trata con respeto y con amabilidad, este resultado es muy satisfactorio, y refleja un clima laboral favorable con relación al liderazgo.

### Gráfica 11

Las personas en la ferretería se comprenden entre sí y se aceptan tal como son.



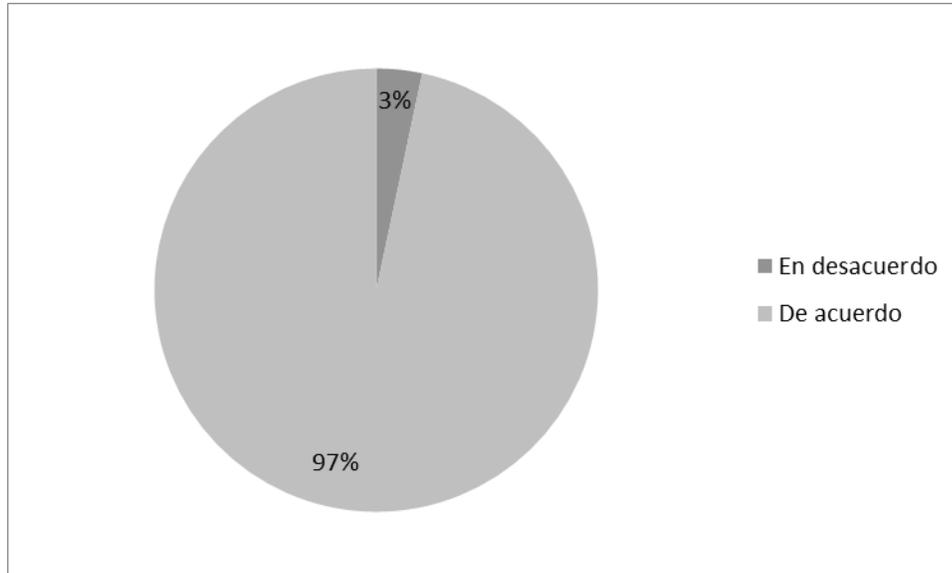
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

#### Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 83% de los colaboradores manifestaron que las personas en la ferretería se comprenden entre sí y se aceptan tal como son, este resultado refleja que las relaciones interpersonales son favorables, esto permite un mejor desempeño en los colaboradores.

## Gráfica 12

Me llevo bien con mis compañeros de equipo.



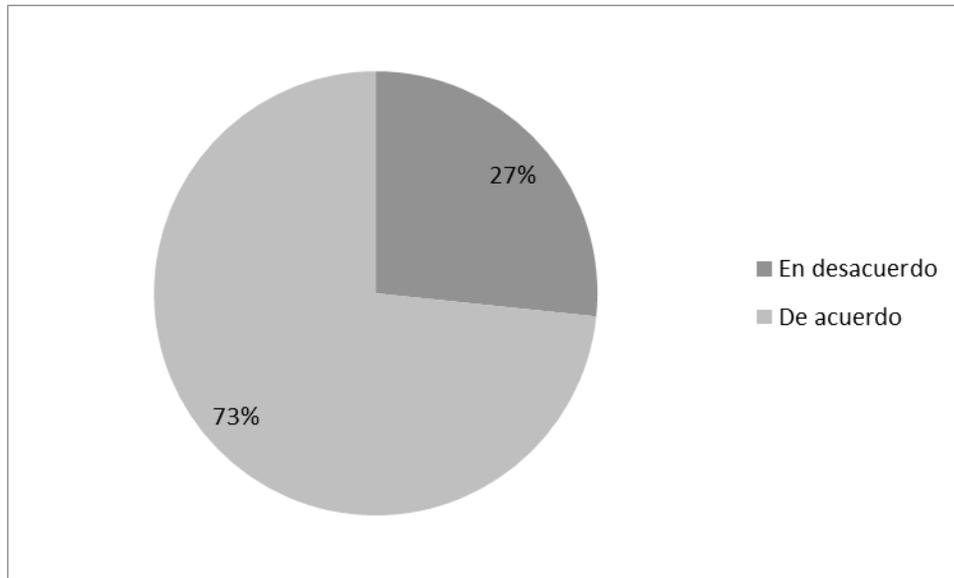
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

### Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 97% de los colaboradores manifestaron que se llevan bien con sus compañeros de equipo, este resultado demuestra que existe aceptación y compañerismo en las relaciones interpersonales de las ferreterías, nuevamente son aspectos muy favorables que aportan al desempeño de las mismas.

### Gráfica 13

Considero que entre mis compañeros de trabajo se desarrollan buenas relaciones.



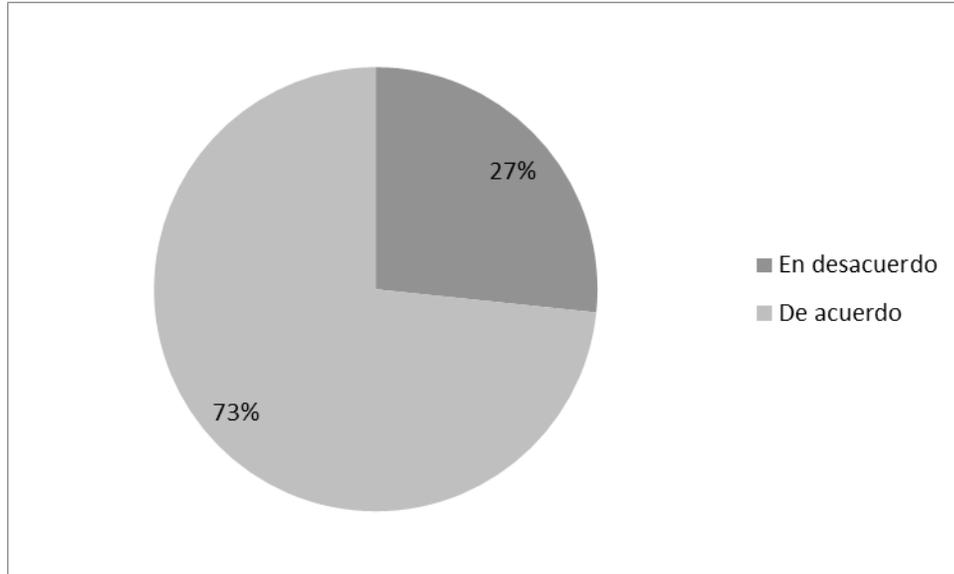
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 73% de los colaboradores consideran que entre los compañeros de trabajo se desarrollan buenas relaciones, este resultado refleja relaciones interpersonales favorables en la ferretería; es necesaria la influencia y motivación de un líder transformacional para trabajar el resto de colaboradores que se consideran estar en desacuerdo.

### Gráfica 14

Existe colaboración entre el personal de los diferentes equipos y áreas de la ferretería.



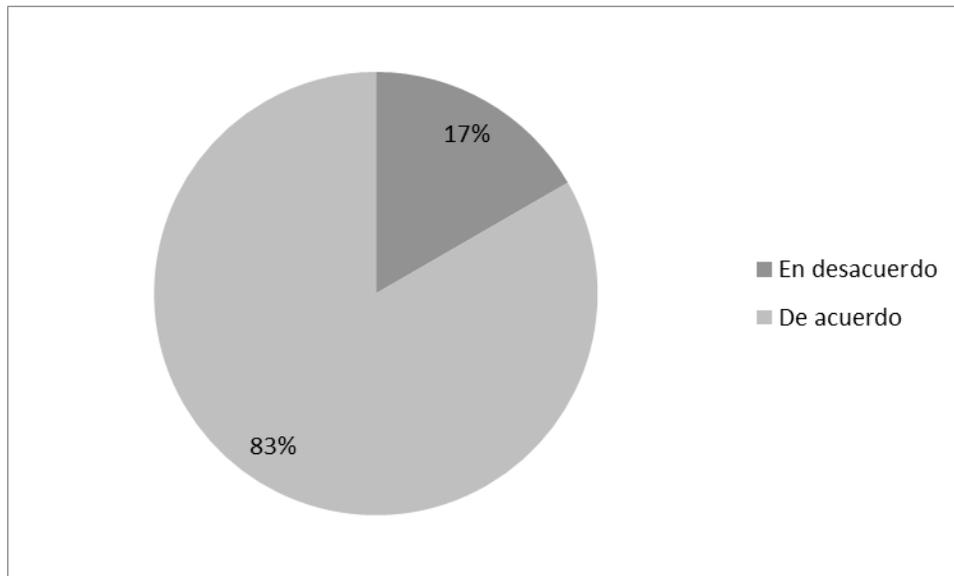
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 73% de los colaboradores manifestaron que existe colaboración entre el personal de los diferentes equipos y áreas de la ferretería, esto refleja un aspecto favorable de relaciones interpersonales.

### Gráfica 15

Existe armonía entre el personal de mi área.



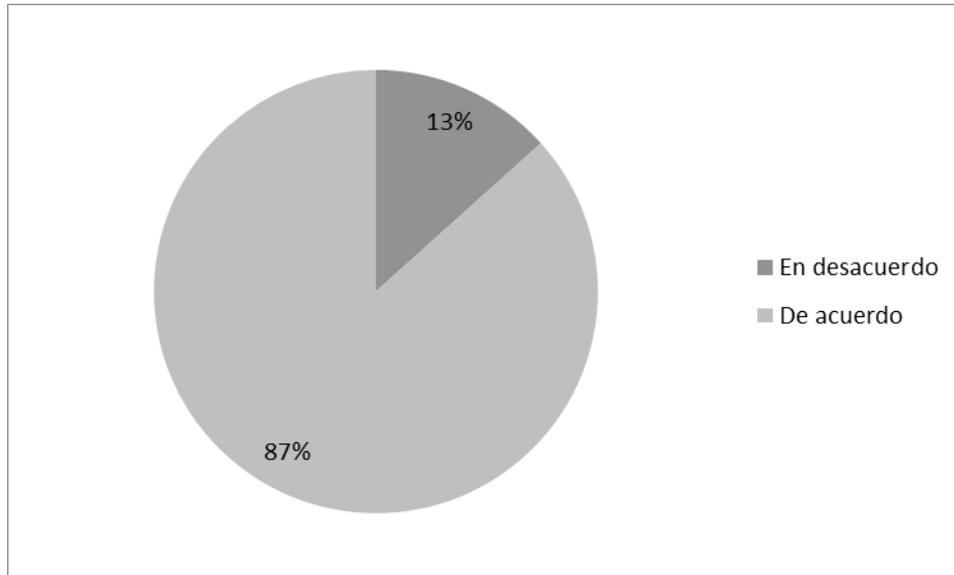
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 83% de los colaboradores manifestaron que existe armonía entre el personal de su área, este resultado es favorable y demuestra condiciones agradables de trabajo.

### Gráfica 16

Cuando entré a trabajar mis compañeros de equipo me ayudaron y apoyaron los primeros días.



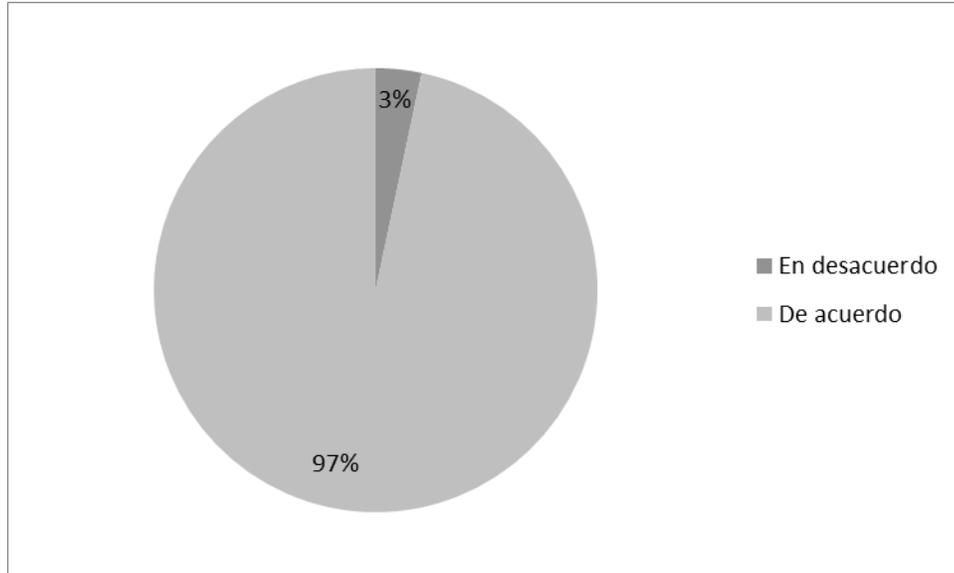
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 87% de los colaboradores manifestaron que al entrar a trabajar sus compañeros de equipo les ayudaron y apoyaron los primeros días, este resultado refleja favorables relaciones interpersonales con condiciones de aceptación, colaboración y compañerismo.

### Gráfica 17

Mi puesto de trabajo me resulta agradable.



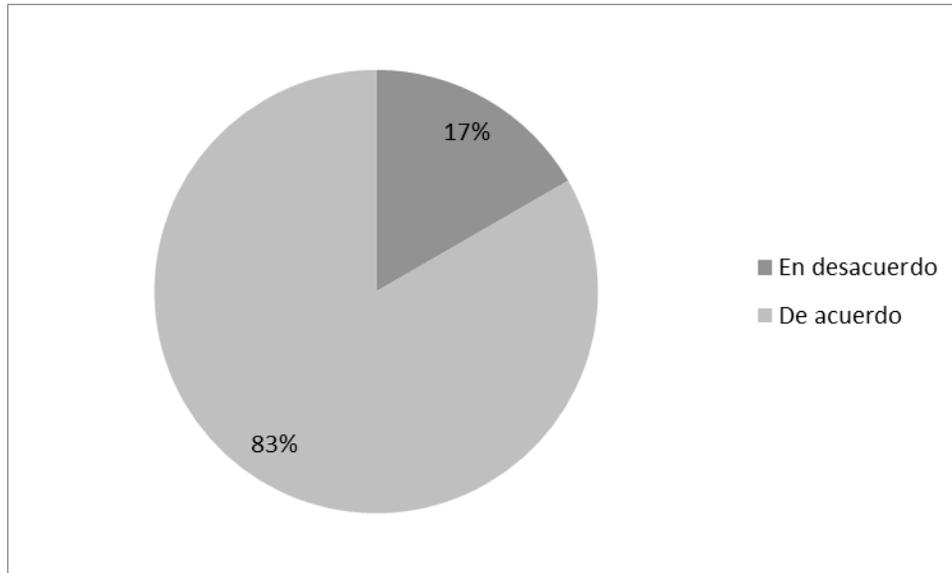
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 97% de los colaboradores manifestaron que su puesto de trabajo le resulta agradable, este resultado es favorable, refleja excelentes condiciones ambientales.

## Gráfico 18

Tengo espacio suficiente en mi espacio de trabajo.



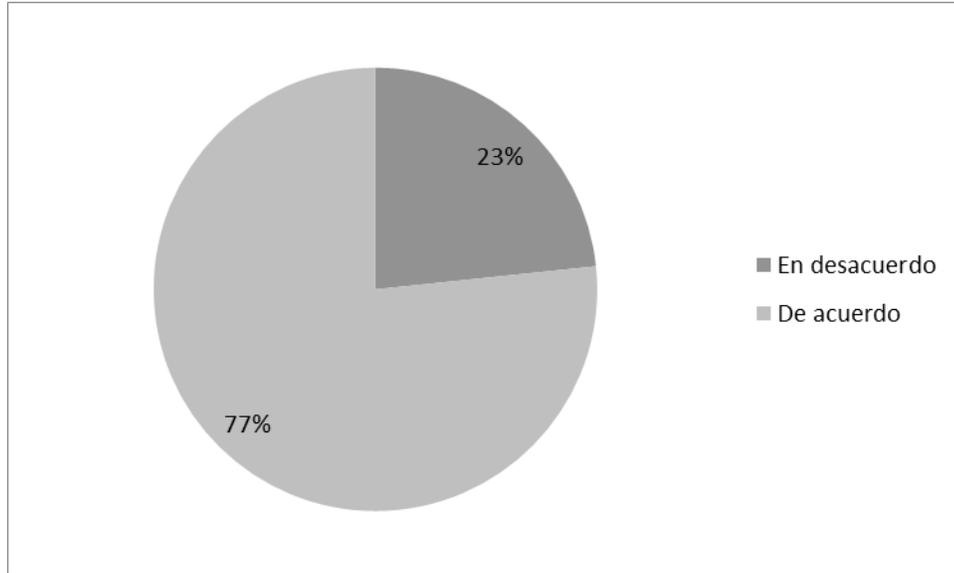
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 83% de los colaboradores manifestaron tener espacio suficiente en su lugar de trabajo, este resultado es favorable, refleja buenas condiciones ambientales en la mayoría de ferreterías.

### Gráfico 19

La limpieza, higiene y salubridad en mi lugar de trabajo son adecuadas.



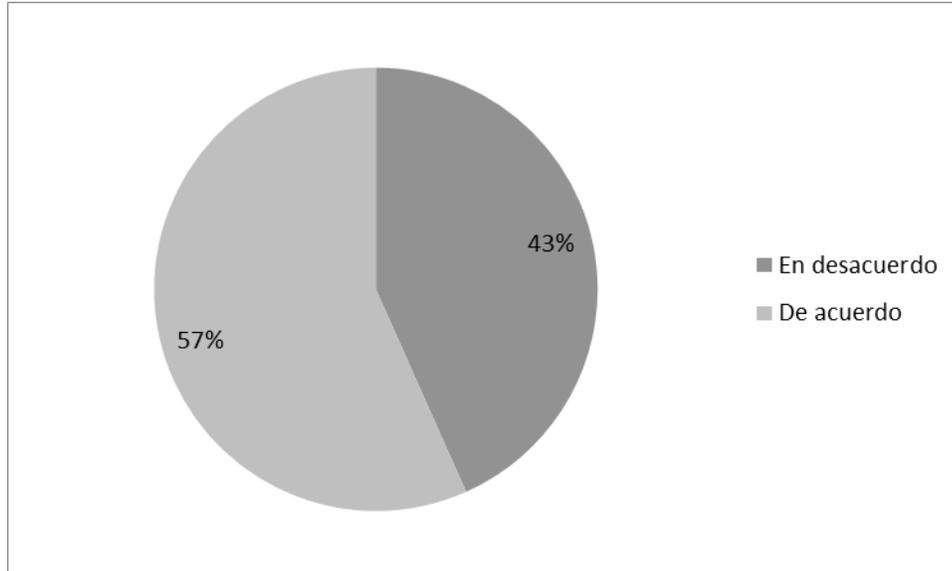
Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

Análisis:

De acuerdo con la gráfica, el 77% de los colaboradores manifestaron que la limpieza, higiene y salubridad en su lugar de trabajo son adecuadas, este resultado es favorable, puede mejorar.

## Gráfica 20

Las condiciones de trabajo son seguras (no representan riesgos para la salud).



Fuente: elaboración propia, septiembre 2019

Análisis:

De acuerdo con gráfica, el 57% de los colaboradores manifestaron que las condiciones de trabajo son seguras y que no representan riesgos para la salud, a pesar que el resultado es favorable, es necesario considerar que el 43% restante está en desacuerdo con la interrogante, demostrando así que no todas las áreas de las ferreterías tienen las condiciones de trabajo seguras.

## **Capítulo 3**

### **Discusión y conclusiones**

#### **3.1 Extrapolación**

Villegas Nicoletti, Renato (2016) define:

El concepto de clima organizacional es generado por la emociones y motivaciones de los individuos que son miembros de una organización. Este es favorable cuando las percepciones de los trabajadores son compartidas y existe un acuerdo de las mismas: favorece el rendimiento y el desempeño laboral dentro de la organización. El clima organizacional parece afectar positivamente o negativamente la existencia de cierto tipo de interacciones entre los miembros de una organización, que se ven reflejadas en la seguridad o inseguridad de las personas para expresar los sentimientos o hablar sobre las preocupaciones. (78)

A partir de esta definición, y de acuerdo al cuestionario aplicado a los colaboradores de ferreterías del departamento de Chiquimula, se pretende identificar los factores del clima laboral que predominan, con el fin de optimizar el desempeño del capital humano de la empresa.

Según los resultados obtenidos con respecto al factor comunicación, cuatro de siete interrogantes vinculadas a este factor mostraron un 67% promedio de colaboradores que manifestaron que la comunicación ascendente es buena, porque les permite comunicar sugerencias, quejas, y lo que piensan, pero existe un 33% que no esta de acuerdo con el tipo de comunicación que hay, por lo que se considera necesario, promover a través del liderazgo transformacional confianza y más participacion de los colaboradores.

Koontz, H.,Wehrich, H., & Cannice, M. (2012)

Según los autores la comunicación efectiva tiene que empezar en el subordinado y esto significa primordialmente la comunicación ascendente... la transmisión objetiva de la información es esencial para propósitos de control. La comunicación ascendente es primordialmente no directiva y, por lo común, se encuentra en ambientes organizacionales

participativos y democráticos. Los medios de comunicación ascendentes típicos... son sistemas de sugerencias, procedimientos de solicitudes y agravios, sistemas de quejas... La comunicación ascendente efectiva requiere un ambiente donde los subordinados se sientan libres para comunicarse. Ya que el clima organizacional se ve muy influido por la alta gerencia, la responsabilidad para crear un libre flujo de comunicación ascendente descansa, en mayor grado, aunque no exclusivamente, en los superiores. (p.462,463).

La anterior definición, refuerza la importancia de mejorar la comunicación ascendente, ya que esta permite obtener información clave para la toma de decisiones y controles. Se observó, que este tipo de comunicación es favorable en la mayoría de las ferreterías, y según los autores anteriormente mencionados, es responsabilidad de los administradores crear un ambiente abierto de comunicación en ambas vías, para mejorar este aspecto.

Las tres interrogantes restantes vinculadas con la comunicación, mostraron un 67% promedio de colaboradores que manifestaron no estar de acuerdo con la comunicación descendente, específicamente con la información de lo que acontece en la empresa, de los logros y el resultado de las acciones de la misma. Esto es lamentable, porque este factor es muy importante para el desempeño y productividad. El traslado de expectativas que se requiere de cada colaborador y equipo, como también, el informe de metas a corto, mediano y largo plazo, y el informe de los logros obtenidos, debe estar dentro de los planes de comunicación de cada administración, y al parecer le han restado importancia transmitirlo en la mayoría de las ferreterías.

Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012) sostienen:

La comunicación descendente existe especialmente en organizaciones con una atmósfera autoritaria... además que el flujo de información descendente por los diferentes niveles de la organización requiere tiempo... sin embargo, los problemas de comunicación a menudo son síntomas de problemas más enraizados. Por ejemplo, una mala planeación será la causa de la incertidumbre acerca de la dirección de la empresa. De igual modo, una estructura de organización mal diseñada no comunica con claridad las relaciones organizacionales. Existen otras barreras específicas que los autores listan: suposiciones no aclaradas, mensajes mal

expresados, comunicación impersonal, desconfianza, amenaza y temor, período insuficiente para ajustarse al cambio, sobrecarga de información entre otras. (p.462, 466, y 467).

Los resultados de la comunicación descendente que se obtuvieron fueron desfavorables para la mayoría de las ferreterías, según Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M., (2012) “el flujo de información descendente por los distintos niveles de la organización requiere tiempo... sin embargo, los problemas de comunicación son síntomas de problemas enraizados”, es importante que los administradores identifiquen cuáles son esos problemas, y resolverlos, para activar el flujo de información en ambas vías.

De acuerdo a los resultados obtenidos, dos de las tres interrogantes vinculadas al factor liderazgo, mostraron un porcentaje promedio del 75% de colaboradores que manifestaron estar de acuerdo con la forma en que son dirigidos, lo cual estimula las relaciones y el logros de resultados, además reciben comprensión; para la tercera interrogante los resultados fueron del 90% de los colaboradores, que manifestaron estar de acuerdo con el respeto y amabilidad que reciben del liderazgo, es positivo que los empleados tengan un percepción muy buena del liderazgo. Según los resultados la comprensión, el respeto, y la amabilidad son características propias de los niveles de jefatura de las ferreterías, y son cualidades que todo líder debe poseer.

Robbins & Judge (2009) definen:

Liderazgo como la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas... una persona asume un rol de liderazgo sólo debido a la posición que tiene en la organización. Sin embargo, no todos los líderes son directivos... Sólo porque una organización da a sus gerentes ciertos derechos formales, no se tiene una garantía de que sean capaces de dirigir con eficacia... Las organizaciones necesitan liderazgos fuertes y administración sólida para obtener eficacia óptima. En el mundo dinámico de hoy se necesitan líderes que desafíen el status quo, para crear visiones del futuro e inspirar a los miembros de la organización para que deseen lograr las visiones. También se necesitan gerentes que formulen planes detallados, creen estructuras organizacionales eficientes y supervisen las operaciones cotidianas. (p.385, 386).

Bordas Martínez, María Jesús (2016)

Likert (1976) propone la existencia de dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Estos sistemas son explicados con gran claridad por Brunet (1987). 1) Clima tipo autoritario: Sistema I- Autoritarismo explotador... 2) Clima tipo autoritario: Sistema II- Autoritarismo paternalista... 3) Clima tipo participativo: Sistema III- Consultivo... 4) Clima de tipo participativo: Sistema IV- Participación en grupo: la dirección tiene plena confianza en sus empleados... Likert comprobó que cuanto más próximo del sistema IV esté situado el estilo de administración de la empresa mayor será la probabilidad que exista una alta productividad, buenas relaciones laborales y elevada rentabilidad. (p.31,32)

Esta teoría sostiene que el elemento clave para crear un clima laboral favorable es la calidad de liderazgo que se ejerza, todo líder tiene una responsabilidad alta, éste debe fomentar confianza, participación, comunicación de ambas vías, sentido de pertenencia hacia la empresa, por mencionar algunas, con la finalidad de formar un equipo que alcance los fines y objetivos de la organización.

De acuerdo a los resultados obtenidos, las seis interrogantes vinculadas con el factor relaciones interpersonales mostraron un 83% promedio de aprobación de los colaboradores, donde manifestaron que las relaciones interpersonales se dan en ambientes de compañerismo, aceptación, comprensión, colaboración y armonía.

Robbins & Judge, (2009)

Los grupos y los equipos no son lo mismo... Un grupo es aquel que interactúa sobre todo para compartir información y tomar decisiones que ayuden a cada uno de sus miembros a realizar el objeto de su responsabilidad... Un equipo de trabajo genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado. Los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un nivel de rendimiento superior a la suma de los aportes individuales... Los cuatro factores contextuales que parecen tener una relación más significativa con el desempeño de un equipo son: la

disponibilidad de recursos adecuados, un liderazgo eficaz, clima de confianza, y una evaluación y sistema de recompensas que refleje las contribuciones del equipo. (p.323, 328)

Los resultados del factor relaciones interpersonales que se obtuvieron de la investigación son muy favorables al clima laboral de las ferreterías, aunque el 17% promedio restante manifestó estar en desacuerdo con la colaboración existente entre los diferentes equipos y áreas de la ferretería; dada la exposición de la teoría de Robbins & Judge (2009) es importante promover la cultura de trabajo en equipo acompañada de un liderazgo inspirador para generar un rendimiento superior al actual.

Mundy, R. Wayne (2010) sostiene

Las relaciones internas con los empleados comprenden las actividades de administración de recursos humanos asociadas con el movimiento de los empleados dentro de la organización...

La disciplina y la acción disciplinaria también son aspectos decisivos en las relaciones internas con los empleados.

Es necesario identificar y consultar el 17% de los colaboradores restantes, los aspectos en desacuerdo con relación a la colaboración existente entre los diferentes equipos y áreas de la ferretería, para resolver los conflictos actuales, ya sea por medio de una acción disciplinaria o un acuerdo voluntario entre ambas partes, esto es una tarea vital de la administración para la consecución de objetivos.

Edu Lopez (2019) comenta “En realidad las auténticas relaciones humanas son aquellas en que a pesar de las divergencias lógicas o emocionales..., hay un esfuerzo por parte de todos de lograr una atmósfera de comprensión y sincero interés en el bien común”.

Las cuatro últimas interrogantes del cuestionario vinculadas a la condición ambiental, aportan tres importantes resultados, las primeras dos interrogantes reflejan un 91% promedio de colaboradores que consideran que su puesto de trabajo es agradable y cuentan con espacio suficiente, la tercera interrogante refleja un 77% de los colaboradores que se encuentran de

acuerdo con la higiene del lugar de trabajo, por último, la interrogante número veinte del cuestionario reflejó que el 43% de los colaboradores se encuentra en desacuerdo con la seguridad en las condiciones de trabajo.

Bordas Martínez, María Jesús (2016) sostiene

La calidad de vida laboral es el término utilizado para referirse a la forma en que se produce la experiencia de trabajo, tanto en sus condiciones objetivas (seguridad, higiene, salario, etc.) como en sus condiciones subjetivas (la forma en que lo vive el trabajador). El clima organizacional, aunque también depende de las condiciones objetivas señaladas, está más ligado a las subjetivas y, en concreto, a la calidad de las experiencias sociales que se viven en el grupo y su relación con los fines organizativos. (38)

Chiavenato, Idalberto (2011) sostiene

La seguridad y la higiene laboral son actividades entrelazadas que repercuten directamente en la continuidad de la producción y en la moral de los empleados. La seguridad laboral es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas para prevenir accidentes, sea al eliminar las condiciones inseguras del ambiente o instruir o convencer a las personas para que apliquen prácticas preventivas, lo cual es indispensable para un desempeño satisfactorio del trabajo. (p.279, 280)

Considerando que el clima organizacional depende de condiciones objetivas y subjetivas, y a la vez, influye sobre las actitudes y conductas de los individuos, es necesario garantizar al colaborador de éstas condiciones laborales, para optimizar el desempeño de sus labores diarias, y con la finalidad de mejorar los resultados de la organización.

Entrepreneur (2019)

El clima laboral diferencia a las empresas exitosas de las mediocres. El ser humano es el centro del trabajo, es el elemento más importante en la empresa, y mientras este hecho no se asuma, de nada vale hablar de sofisticadas herramientas de gestión.

### 3.2 Hallazgos y análisis general

Como resultado de la investigación realizada por medio de un cuestionario de 20 interrogantes aplicado a 222 colaboradores de 22 ferreterías del departamento de Chiquimula, se permitió identificar los factores del clima laboral que necesitan mejorar para optimizar el desempeño.

Con relación al factor comunicación, cuatro de siete interrogantes, reflejaron el 67% promedio de colaboradores que manifestaron estar de acuerdo con la comunicación ascendente, consideran tener libertad para expresar lo que piensan, quejarse y hacer sugerencias.

Las tres interrogantes restantes vinculadas con la comunicación descendente, reflejaron el 67% promedio de los colaboradores que consideran que la administración no les comparte acerca de lo que acontece en la institución, ni de los logros y resultados de las acciones de la ferretería.

Con relación al factor de liderazgo, dos de tres interrogantes, reflejaron el 75% promedio de los colaboradores que manifestaron estar de acuerdo que la forma de dirigir estimula las relaciones y el logro de resultados, y que la comprensión y el respeto son características propias de los niveles de jefatura. La tercera interrogante reflejó el 90% de los colaboradores que manifestaron estar de acuerdo que son tratados con respeto y con amabilidad.

Con relación a los factores que influyen en las relaciones interpersonales, cuatro de seis interrogantes, reflejaron un 88% promedio de los colaboradores que manifestaron que entre el personal de la ferretería hay comprensión, aceptación, compañerismo, colaboración, armonía y apoyo. Las dos últimas interrogantes reflejaron un 73% promedio de colaboradores que manifestaron que entre los compañeros de trabajo se desarrollan buenas relaciones y que existe colaboración entre el personal de los diferentes equipos y áreas de la ferretería.

Finalizando con los resultados obtenidos, con relación al factor de condiciones ambientales, dos de cuatro interrogantes, reflejaron un 91% promedio de colaboradores que manifestaron que su puesto de trabajo les resulta agradable, y que tienen espacio suficiente en su área de trabajo. La

tercera interrogante reflejó un 77% de los colaboradores que manifestaron que en su lugar de trabajo las condiciones de higiene y salubridad son adecuadas. La cuarta y última interrogante, reflejó un 57% de los trabajadores que manifestaron que las condiciones de trabajo son seguras y que no representa riesgo para la salud.

Se identificó según los resultados obtenidos, que la comunicación ascendente, la influencia del liderazgo, las relaciones interpersonales, y las condiciones ambientales en general están siendo favorables y aportan al clima laboral de las ferreterías; mientras que el trabajo en equipo, las condiciones de higiene, salubridad y seguridad en las condiciones de trabajo, deben recibir atención ya que tuvieron resultados un poco desfavorables; lamentablemente el factor comunicación descendente obtuvo resultados desfavorables.

### 3.3 Conclusiones

El clima laboral es un factor determinante que influye de manera positiva o negativa en la productividad de los empleados y de la empresa, cuando el clima laboral se evalúa, se conocen los problemas que existen, lo que permite aplicar medidas correctivas y crear un clima de armonía. Al analizar integralmente los resultados se determinó que los factores de comunicación que influyen de forma positiva en los colaboradores son comunicación ascendente, claridad, y confianza; por otro lado los factores de comunicación que deben mejorar son la comunicación descendente y la honestidad. Este último factor es muy importante para el alcance de metas. Según Shelley Frost, las metas le dan a los empleados un marco para sobresalir en el trabajo; es necesario proporcionarles la información necesaria, y las herramientas para el alcance de metas.

Se identificó que la motivación, la comprensión, el respeto y la amabilidad son factores de liderazgo que predominan en los colaboradores; estos aspectos son favorables y contribuyen al clima laboral, no obstante, se considera necesario capacitar a los líderes para mejorar su influencia, creatividad y fomentar la participación.

Se determinó que la comprensión, aceptación, compañerismo, colaboración, armonía y apoyo son factores de relaciones interpersonales que predominan en los colaboradores; estos aspectos son favorables y contribuyen al clima laboral, sin embargo, los colaboradores no manifestaron el mismo positivismo al relacionarse con otras áreas y equipos de trabajo.

Se identificó que los aspectos positivos de las condiciones ambientales que intervienen en el desarrollo de trabajo de los colaboradores son: puesto de trabajo agradable y espacio suficiente; otro aspecto no tan positivo fue la limpieza, higiene y salubridad; también se logró identificar un aspecto negativo: las condiciones de trabajo no son seguras para todos los colaboradores; según Chiavenato, la seguridad y la higiene laboral repercuten en la continuidad de la producción y en la moral de los empleados, es indispensable mejorarlas para que el desempeño de trabajo sea satisfactorio y productivo.

## Referencias

Bordas Martínez, María Jesús (2016) Gestión estratégica del clima laboral. Editorial UNED, España. Ebook. Extraído de:

[https://www.academia.edu/29863132/LIBRO\\_GESTION ESTRATEGICA DEL CLIMA LAB ORAL](https://www.academia.edu/29863132/LIBRO_GESTION ESTRATEGICA DEL CLIMA LAB ORAL)

Chiavenato, Idalberto (2011) Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones. 9ª. ed. México: Mc Graw Hill

Edu López. Factores que intervienen en las relaciones humanas tanto interpersonales como laborales. Extraído de: <http://www.coachingexitopersonal.com/coaching-exito-personal-de-vida/factores-que-intervienen-en-las-relaciones-humanas-tanto-interpersonales-como-laborales/>

Entrepreneur. Factores esenciales para crear un buen clima laboral. Extraído de: <https://www.entrepreneur.com/article/262549>

Frost, Shelley. Cómo motivar a los empleados a alcanzar metas. La Voz Houston. Extraído de: <https://pyme.lavoztx.com/cmo-motivar-los-empleados-alcanzar-metas-7679.html>

Koontz, H.,Weihrich, H., y Cannice, M. (2012) Administración un perspectiva global y empresarial. 14ª. ed. México: Mc Graw Hill

Mejía Cárdenas, Licda. Mabelle (2010). Manual para realizar Diagnóstico del Clima Laboral. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Guatemala. Extraído de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Sierra-Maria.pdf>

Mondy, R Wayne (2010) Administración de Recursos Humanos. 11ª. ed. México: Pearson Educación

Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A. (2009) Comportamiento organizacional. 13ª. ed. México: Pearson Educación

Sierra García, María Alejandra (2015) El Clima Laboral en los/as colaboradores/as del Area Administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V. (Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar) Extraído de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Sierra-Maria.pdf>

Villegas Nicoletti, Renato (2016) Psicología del Comportamiento Organizacional. 1ra. edición (e-book). Perú. Universidad Continental. Extraído de: <https://es.calameo.com/read/003354746e70e982b0beb>

## Anexos



### Instrumento para el diagnóstico del clima laboral

#### Instrucciones:

A continuación, se le presenta una serie de preguntas que de manera atenta se le pide contestar. Por favor, marque con una X la respuesta que mejor exprese su opinión. La información permitirá conocer las percepciones de todo el personal que trabaja en la ferretería. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima.

Gracias por su colaboración.

No.	Concepto	1 Totalmente en desacuerdo	2 En desacuerdo	3 De acuerdo	4 Totalmente de acuerdo
1	En la ferretería se me alienta a hacer sugerencias para mejorar mi trabajo y el del proyecto en general.				
2	Cuando tengo una queja o insatisfacción me siento en libertad de hablar con el (la) jefe (a).				
3	Se puede decir lo que se piensa en la ferretería.				
4	Existe buena comunicación de arriba hacia abajo en la ferretería.				
5	Existe una buena comunicación de abajo hacia arriba en la ferretería.				
6	Estoy informado de los logros y resultados de las acciones de la ferretería.				
7	A los empleados en general, se nos informa oportunamente de lo que acontece en la institución.				
8	La forma de dirigir estimula relaciones y el logro de resultados.				

9	La comprensión y el respeto son características propias de los niveles de jefatura de la ferretería.				
10	El (la) jefe (a) me trata con respeto y con amabilidad.				
11	Las personas en la ferretería se comprenden entre sí y se aceptan tal como son.				
12	Me llevo bien con mis compañeros de equipo.				
13	Considero que entre mis compañeros de trabajo se desarrollan buenas relaciones.				
14	Existe colaboración entre el personal de los diferentes equipos y áreas de la ferretería.				
15	Existe armonía entre el personal de mi área.				
16	Cuando entré a trabajar mis compañeros de equipo me ayudaron y apoyaron los primeros días.				
17	Mi puesto de trabajo me resulta agradable.				
18	Tengo espacio suficiente en mi espacio de trabajo.				
19	La limpieza, higiene y salubridad en mi lugar de trabajo son adecuadas.				
20	Las condiciones de trabajo son seguras (no representan riesgos para la salud).				

Cuadro 1

Conteo de ferreterías y de colaboradores del departamento de Chiquimula

<b>Ferreterías departamento de Chiquimula</b>	<b>Colaboradores</b>
El Tejar	6
Femosa	5
Ferretería Amanecer	6
Ferretornillo	7
Distribuidora El Centro	5
Ferretería La Bendición	12
Distribuidora La Perla	18
Ferretería El Metro	10
Ferretería El Candado	10
Ferro Bloquera San Antonio	12
Distribuidora El Puente	6
Distribuidora de Oriente	10
Ferroagro La Arada	7
Ferretería Blanquita	8
Ferreterías El Barrio	40
Vemaco	20
Distribuidora Chosco	8
Centromac	6
Distribuidora Medrano	4
Distribuidora Galo	8
Casa Romy	6
Comercializadora y Ferretería San Francisco	8
<b>Total</b>	<b>222</b>

## Cuadro 2

Cuestionario de Clima Laboral (Mejía, 2010)

<b>Factor</b>	<b>Número de preguntas</b>
Comunicación	1-7
Liderazgo	8-10
Relaciones Interpersonales	11-16
Condiciones Ambientales	17-20

## Cuadro 3

Los criterios cualitativos para interpretar los resultados son los siguientes: (Sierra,2015)

<b>Clave</b>	<b>Escala</b>
Desfavorable	Totalmente en desacuerdo, desacuerdo
Favorable	Totalmente de acuerdo, de acuerdo