

José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero

[DOI 10.35381/cm.v11i2.1653](https://doi.org/10.35381/cm.v11i2.1653)

### **Análisis del clima laboral en el servicio gastronómico del paradero**

### **Analysis of the working environment in the food service area of the bus stop**

José Lorenzo Cortez-Ocaña  
[asis.ctorado@uniandes.edu.ec](mailto:asis.ctorado@uniandes.edu.ec)  
Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, Ambato, Tungurahua  
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0004-9022-1874>

Diego Andrés Carrillo-Rosero  
[ua.diegocarrillo@uniandes.edu.ec](mailto:ua.diegocarrillo@uniandes.edu.ec)  
Universidad Regional Autónoma de los Andes, UNIANDES, Ambato, Tungurahua  
Ecuador

<https://orcid.org/0009-0006-4813-7841>

Recibido: 20 de abril 2025  
Revisado: 25 de mayo 2025  
Aprobado: 15 de julio 2025  
Publicado: 01 de agosto 2025

José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero

## **RESUMEN**

El objetivo de la presente investigación fue analizar el clima laboral del Paradero María Diocelina, con la finalidad de identificar la situación interna de la organización, tanto de sus empleados como de sus propietarios. Metodológicamente la investigación fue de tipo descriptivo y transversal por manejarse en un periodo de tiempo comprendido entre los meses de marzo y septiembre del año 2020. Resultados arrojaron una puntuación alta del clima laboral de la organización, no obstante, el instrumento permite identificar parámetros internos importantes, considerados como variables trascendentales en el estudio de medición de satisfacción organizacional, demostrando las debilidades que de manera histórica. En conclusión, existe una elevada puntuación que muestra la adecuación de las condiciones de trabajo, referente a las instalaciones físicas y al escenario sociológico en que se desempeña el trabajador, algo que promueve la satisfacción de los niveles de seguridad en su área de labores.

**Descriptor:** Clima, satisfacción en el trabajo, seguridad, condiciones de trabajo, rendimiento laboral. (Tesoro UNESCO)

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to analyze the work environment at Paradero María Diocelina in order to identify the internal situation of the organization, both in terms of its employees and its owners. Methodologically, the research was descriptive and cross-sectional, covering a period between March and September 2020. The results showed a high score for the organization's work environment. However, the instrument allows for the identification of important internal parameters, considered to be significant variables in the study of organizational satisfaction measurement, demonstrating historical weaknesses. In conclusion, there is a high score that shows the adequacy of working conditions, referring to the physical facilities and the sociological setting in which the worker performs, something that promotes satisfaction with safety levels in their area of work.

**Descriptors:** Climate, job satisfaction, safety, working conditions, work performance. (UNESCO Thesaurus)

José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero

## **INTRODUCCIÓN**

En toda organización, en donde son las personas quienes desarrollan las acciones que sustentan su actividad económica, es fundamental considerar el clima laboral que la envuelve, debido a que el ser humano es un ente emocional y sus condiciones de satisfacción o insatisfacción en el puesto de trabajo son cruciales en el desempeño de sus funciones y esto se verá reflejado en el estado global de la empresa, pudiendo ocasionar saldos positivos o negativos en su rendimiento general, lo cual concuerda con la conclusión a la que llegó el estudio de Charry (2018); este criterio es reforzado por Segredo Pérez (2017).

Es importante mencionar que en el área turística, las empresas que desarrollan esta actividad tienen contacto directo con personas, es decir, la relación comercial se basa en un intercambio constante de criterios, diálogos, experiencias *in situ*, emociones y vivencias que por mucho, hacen que esta industria tenga como pilar fundamental, personal con alto espíritu de servicio, pero sobre todo, una confianza plena, obtenida principalmente de su círculo de trabajo íntimo, fortalecido con la relación personal con sus directivos y apoyado por los compañeros de labores, lo cual se ve reflejado en el estudio realizado por el autor Díaz(2018), en el cual se determina la influencia positiva que tiene la predisposición del trabajo en equipo a través de las buenas relaciones humanas de los empleados. En ese sentido, el autor Pecino (2019), en su obra “Organisational Climate, Role Stress, and Public Employees’ Job Satisfaction” aplicada en Almería, España, confirma que un clima organizacional positivo podría conducir a menos estrés y agotamiento de los trabajadores y al mismo tiempo, un mayor estrés en el rol puede conducir a una menor satisfacción laboral y, por lo tanto, menor rendimiento.

El análisis del clima laboral de una empresa vinculada al área gastronómica de servicios de restauración turística es muy importante, permite entender el estado actual de la organización, su funcionamiento y los problemas existentes, de este modo, favorece en la identificación de posibles métodos o líneas de acción para optimizar el desempeño laboral y mermar posteriores falencias que ocasionarían

José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero

pérdidas para la organización; esto concuerda con el estudio de los autores Montoya & Tostes (2017), al concluir en su artículo “Relation Between Organizational Climate and Personnel Performance Assessment in a Tourist Service Company” desarrollado en Perú, que las condiciones que mayor relación tienen con la empresa en función del desempeño de los colaboradores son: calidez, estructura organizativa y apoyo; esto en conjunto, promueven mejores resultados para la organización, incrementando el rendimiento de los empleados, que en el área turística es fundamental al tratar con individuos. Se toma este tema de manera particular, debido a que, en el Ecuador, poco se ha trabajado respecto al clima laboral de las empresas que nacen como emprendimiento o como forma de vida de un grupo familiar, en tanto que, el tiempo promueve un crecimiento de la organización y se ve la necesidad de incluir personal externo, con pocos o nulos insumos que estimulen el bienestar del empleado, dejando solamente la remuneración salarial como respuesta a sus funciones; y en este sentido, el autor Campoverde (2017), llega a una importante acotación en su estudio, cuando determina que a pesar de que el trabajador percibe una paga poco adecuada, si su bienestar personal es elevado, sus funciones tanto laborales como interpersonales en la empresa son positivas. Algo que llama la atención de los estudios realizados en diversos países por los autores citados en el actual proyecto, es que tienen problemáticas similares en industrias consolidadas, con manejo de personal a través de departamentos especializados y que lo podemos notar en nuestro medio laboral, ya no como casos aislados, por lo que requieren de un análisis serio por parte de los empleadores.

La presente investigación centra su estudio en el Paradero María Diocelina del cantón Mocha, en la provincia de Tungurahua de Ecuador, reconocida empresa gastronómica que abrió sus puertas en 1951 y en la que se realizó un estudio de clima laboral, publicado en la Revista Episteme por el autor Carrillo Rosero (2018); debido a la constante rotación y variación de personal en sus diversas áreas como consecuencia de un crecimiento poco planificado y espontáneo de su actividad comercial, concluyendo que el tiempo de trabajo de los empleados más antiguos les

José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero

ha afianzado a su puesto, a diferencia de los nuevos colaboradores, quienes no se identifican con la empresa; así también se determinó que la escasa comunicación de los dueños con su personal, ha generado un ambiente de malestar en la que solo se cumplen disposiciones sin permitir el desarrollo de las capacidades individuales de los puestos operativos; cabe resaltar que esta situación es recurrente en la mayoría de las empresas que han surgido como emprendimiento y va de la mano del estudio presentado por el autor Zenteno-Hidalgo (2016), lo que ha permitido identificar el siguiente problema: ¿Cuál es el ambiente laboral en el que se desempeñan los colaboradores de la empresa gastronómica Paradero María Diocelina?

Para la obtención de datos, la investigación aplica la encuesta de la Organización Panamericana de la Salud OPS; que de acuerdo con el criterio emitido por Pérez (2015), en su estudio publicado en la Revista Scielo, es de los instrumentos más eficaces en el análisis de clima laboral. El cuestionario utilizado estuvo compuesto por ochenta interrogantes que corresponden a cuatro dimensiones, seccionadas en categorías. Las dimensiones son liderazgo, motivación, reciprocidad y participación. Este instrumento fue utilizado en el estudio del autor Bonilla (2016), evidenciando en su análisis la importancia de contar con estos parámetros de medición, a lo cual, el presente proyecto añade la referencia histórica de la investigación que previamente el autor Carrillo (2018), pudo desarrollar y que complementa a la utilización del cuestionario en mención.

En el momento actual que vive el mundo por efecto de la pandemia del Covid19, muchas empresas han cesado definitivamente sus actividades, liquidando al personal y accionistas, este no es el caso del Paradero en estudio, razón por la cual un análisis actual puede arrojar resultados importantes respecto de su situación, así como de las estrategias a impulsar en el mediano y largo plazo para llevar adelante las riendas de su actividad comercial; en concordancia con el análisis expuesto por el autor Arbeláe (2018), en el cual se refiere a que el entorno, el ambiente y la estructura de trabajo son la calidad de vida laboral de una organización, se promueve a que se plantee como objetivo del presente proyecto: analizar el clima

José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero

laboral de la empresa gastronómica Paradero María Diocelina, con la finalidad de identificar la situación interna actual de la organización, tanto de sus empleados como de sus propietarios. En base a lo expresado, surge este estudio que planteó el objetivo de analizar el clima laboral del Paradero María Diocelina, con la finalidad de identificar la situación interna de la organización, tanto de sus empleados como de sus propietarios.

## **MÉTODO**

La investigación de tipo transversal por manejarse en un periodo de tiempo comprendido entre los meses de marzo y septiembre del año 2020 con un enfoque descriptivo sobre una base estadística. Para la obtención de datos, se utiliza el instrumento de Escala de Clima Organizacional OPS, a través de la aplicación de la encuesta desarrollada por la Organización Panamericana de la Salud, siendo este, uno de los más empleados para investigaciones de este tipo.

El instrumento trabaja con cuatro dimensiones (liderazgo, motivación, reciprocidad y participación). A cada dimensión le corresponden cuatro categorías. A su vez, cada categoría está compuesta por cinco preguntas, por lo que, finalmente, cada área contiene veinte preguntas. El cuestionario de la OPS está diseñado en función de un conjunto de 80 reflexiones con preguntas cerradas, estas contienen dos opciones de respuesta dicotómicas (falso o verdadero) correspondientes a las 4 dimensiones mencionadas. La dimensión Liderazgo contiene las categorías: dirección, estímulo al trabajo, estímulo por excelencia y solución de conflictos.

## **RESULTADOS**

A través de la aplicación del instrumento de medición de Clima Laboral de la OPS, se obtiene una calificación general ALTA en la empresa Paradero María Diocelina. El estudio determina que el puntaje máximo de conteo de cada categoría es de 5 puntos. Esto permite identificar a los ítems menores a los 3 puntos, como variables

José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero

con calificación “no satisfactoria” con relación al parámetro deseable estipulado en el análisis y que refleja el siguiente resultado.

En la Figura 1, correspondiente a la Dimensión Liderazgo, se analiza las variables: Dirección (D), Estímulo de Excelencia, identificado como (EE), Estímulo de Trabajo en Equipo, con las siglas (ETE) y Solución de Conflictos (SC); encontrando con un nivel inferior al aceptable, a la variable “SC” con 2.86 puntos, lo que demuestra que, a pesar de percibir un liderazgo fuerte en la empresa, hay un factor que lo debilita cuando se resolver conflictos internos se refiere.



**Figura 1.** Evaluación de la dimensión Liderazgo.

**Fuente:** Instrumentos de investigación aplicados, 2020.

Se analiza en la Figura 2, que corresponde a la Dimensión Motivación, las siguientes variables: Realización Personal, con las siglas (RP), Responsabilidad (R), Reconocimiento de la Aportación, identificado como (RA) y Adecuación de las Condiciones de Trabajo con las siglas (ACT); con niveles bajos los ítems “RA” y “R” lo cual pone en manifiesto el escaso estímulo que la empresa otorga al desempeño y también el bajo compromiso que tiene el colaborador dentro de su entorno laboral.

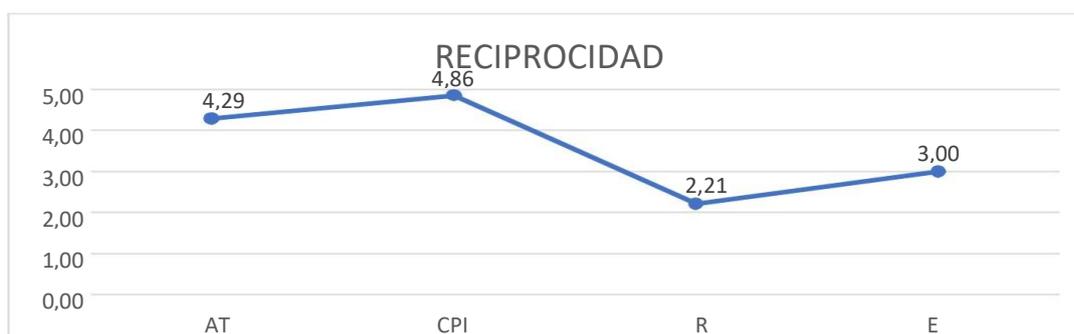
José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero



**Figura 2.** Evaluación de la dimensión Motivación.

**Fuente:** Instrumentos de investigación aplicados, 2020.

En la Figura 3, correspondiente a la Dimensión Reciprocidad, se analizan las cuatro variables: Aplicación al Trabajo, con las siglas (AT), Cuidado de Patrimonio de la institución (CPI), Retribución, con las siglas (R) y Equidad, con la letra (E); en donde se aprecia en el límite a la variable “E” y en un nivel inferior a la variable “R”, demostrando así la insatisfacción con la forma de paga que tiene la empresa por sus servicios, siendo esto, salarios, incentivos, programas de bienestar, capacitaciones o estabilidad laboral.



**Figura 3.** Evaluación de la dimensión Reciprocidad.

**Fuente:** Instrumentos de investigación aplicados, 2020.

José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero

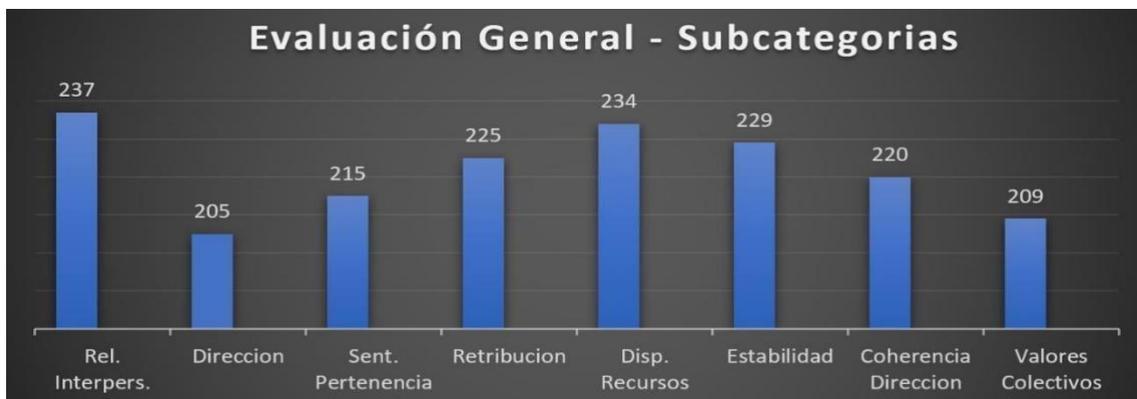
En la Figura 4, se evidencia la Dimensión Participación, con sus variables: Compromiso por la Productividad, con las siglas (CP), Compatibilización de Intereses, con la identificación (CI), tenemos el Intercambio de Información, con las siglas (II) e Involucración en el Cambio, con la identificación (IC); con promedios similares, sobre la media de satisfacción propuesta, pero sin llegar a un nivel de plenitud total, lo que determina que el empleado en general, no se siente parte del todo y su rendimiento se limita a la meta personal antes que a la meta empresarial.



**Figura 4.** Evaluación de la dimensión Participación.  
**Fuente:** Instrumentos de investigación aplicados, 2020.

Tomando en consideración el trabajo bibliográfico que fue realizado años atrás por el autor Carrillo Rosero (2018), es importante revisar el resultado que su estudio determinó, en donde se muestra diversas categorías del análisis de clima laboral que el instrumento EDCO manejó en la tabulación, con una importante variación en la percepción de los trabajadores sobre ciertos puntos críticos de la organización encontrados en el estudio actual y que se compara con las Figuras 5 y 6

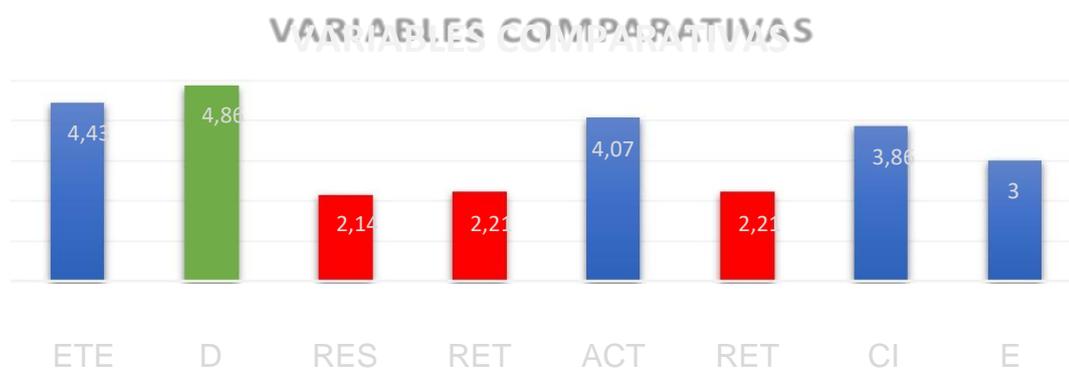
José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero



**Figura 5.** Evaluación general por subcategorías de Carrillo, 2018.

**Fuente:** Carrillo Rosero D., 2018.

La Figura 5, corresponde al estudio de campo realizado por el autor Carrillo Rosero D. (2018), en donde los puntos de menor valoración que el instrumento EDCO determinó son: “Estilo de Dirección”, seguido de “Valores Colectivos” y “Sentido de Pertenencia”.



**Figura 6.** Evaluación comparativa general actual.

**Fuente:** Instrumentos de investigación aplicados, 2020.

La Figura 6, identifica las variables del instrumento OPS que tienen similitud a las categorías analizadas por Carrillo (2018), y que permite visualizar un considerable incremento en la valoración de “Dirección (D)”, mientras que “Retribución (RET)” presenta una notoria caída en la puntuación junto con la variable que corresponde a “Estabilidad” y “Sentido de Pertenencia (RES)”.

José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero

## **DISCUSIÓN**

El análisis, en términos generales arroja una puntuación Alta del Clima Laboral de la organización, no obstante, el instrumento permite identificar parámetros internos importantes, considerados como variables trascendentales en el estudio de medición de satisfacción organizacional, demostrando las debilidades que de manera histórica se conocían de la empresa por referencia bibliográfica del año 2018 y que a través del actual estudio, se puede notar un interesante cambio positivo, específicamente en la valoración de Dirección, mientras que en otras áreas, se ratifica y complementa con puntajes negativos en ítems críticos, como la escasa estrategia en la Resolución de Conflictos, lo cual genera un malestar entre los empleados al no sentir un respaldo en casos de eventualidades fortuitas. Este incremento en la valoración del estilo de dirección tiene sustento en que la empresa desde el año 2019, lleva al frente de la parte directiva y administrativa a un nuevo miembro, quien fungía como accionista y que ahora lleva las riendas del Paradero, lo cual refresca las expectativas que internamente se plantea la fuerza laboral.

## **CONCLUSIONES**

El estudio realizado determina la importancia de adoptar un modelo de gestión empresarial que se adapte a las condiciones sobre las que se maneja actualmente la organización, dando prioridad a la participación de los colaboradores, en función del sentido de pertenencia que la empresa pueda brindarles mediante estímulos que satisfagan la posibilidad de afianzar el compromiso del empleado con el empleador. Cabe resaltar, la presencia de niveles altos encontrados en factores del análisis como la Dirección, que corresponde a Liderazgo y que demuestra un sustancial giro con relación al resultado del estudio realizado por Carrillo Rosero (2018); así como la positiva puntuación del Cuidado de Patrimonio o el Estímulo de Excelencia, lo cual responde a una percepción de probidad de quienes dirigen la organización y de cierto modo demuestra fidelidad hacia la empresa; determinando así, la importancia

José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero

de renovar los mandos directivos para efectos de cambio en la gestión de talento humano, cuando las intenciones anteriores se han desgastado.

Es importante destacar la elevada puntuación que muestra la adecuación de las Condiciones de Trabajo, referente a las instalaciones físicas y al escenario sociológico en que se desempeña el trabajador, algo que promueve la satisfacción de los niveles de seguridad en su área de labores.

A pesar de que el análisis se realizó en medio de las restricciones impuestas por las autoridades del Ecuador, en respuesta a la pandemia del Covid19, cabe mencionar que los trabajadores mantuvieron su posición dentro de la organización, desempeñando labores reducidas para entregas a domicilio, modificando sus horarios habituales y con la incertidumbre de un posible despido intempestivo, debido al permanente cierre de empresas en el momento que se llevó a cabo el estudio en mención, lo cual hace suponer que las respuestas obtenidas pueden contener ciertas limitaciones de la realidad, en vista de la psicosis social que imperaba en su momento.

## **FINANCIAMIENTO**

No monetario.

## **AGRADECIMIENTO**

A todos los factores sociales que contribuyeron con el desarrollo de esta investigación.

## **REFERENCIAS CONSULTADAS**

- Arbeláez, D. A. C., Villarrreal, J. L., & Carrillo, C. J. B. (2018). La gestión y dirección del talento humano desde el análisis sobre clima organizacional y sus dimensiones. Un estudio de caso. *Aglala*, 9(1), 154-176. <https://n9.cl/b550w>
- Bonilla, D. M. J., & Bonilla, E. J. (2016). Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo/Working environment and its impact on worker satisfaction of a mass consumer products company. *Ciencia Unemi*, 9(18), 26-34. <https://n9.cl/telsj>

José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero

- Campoverde, C. M. B., & Mendoza, D. C. C. (2017). Incidencia del Clima Organizacional en la Motivación de los Empleados de la Universidad Católica de Cuenca. *Podium*, 101-129. <https://n9.cl/18sn8>
- Carrillo Rosero, D. (2018). Análisis de clima organizacional en empresas de servicios turísticos: caso empresa de restauración. *UNIANDÉS EPISTEME*, 5, 804-814. <https://n9.cl/4k4rj>
- Charry Condor, Héctor Omar. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34. <https://n9.cl/q46v>
- Díaz, Á. M. B., Murillo, G. A. G., & Ceballos, J. L. D. (2018). Diseño de estrategias de mejoramiento a partir del diagnóstico de clima organizacional en una empresa distribuidora de combustibles y alimentos. *Entramado*, 14(1), 12-31. <https://n9.cl/c1617g>
- Montoya, D. A., & Tostes, M. L. (2017). Relation Between Organizational Climate and Personnel Performance Assessment in a Tourist Service Company. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 11(4), 787-793. <https://n9.cl/fvn0v>
- Pecino, V., Mañas, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., Aguilar-Parra, J. M., Padilla-Góngora, D., & López-Liria, R. (2019). Organizational Climate, Role Stress, and Public Employees' Job Satisfaction. *International journal of environmental research and public health*, 16(10), 1792. <https://n9.cl/03no9x>
- Segredo Pérez, Alina María, Pérez Piñero, Julia, & López Puig, Pedro. (2015). Construcción y validación de un instrumento para evaluar el clima organizacional en el ámbito de la salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41(4). <https://n9.cl/2rzgyv>
- Segredo Pérez, Alina María, García Milian, Ana Julia, López Puig, Pedro, León Cabrera, Pablo, & Perdomo Victoria, Irene. (2017). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. *Horizonte sanitario*, 16(1), 28-37. <https://doi.org/10.19136/hs.v16i1.1256>
- Zenteno-Hidalgo, Ángela Carola; Durán Silva, Cristian Andrés. (2016). Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso INNOVAR. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*.26(59), pp. 119-135 Universidad Nacional de Colombia Bogotá, Colombia. <https://n9.cl/z1oe8z>

**CIENCIAMATRIA**

**Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología**

Año XI. Vol. XI. N°2. Edición Especial II. 2025

Hecho el depósito de ley: pp201602FA4721

ISSN-L: 2542-3029; ISSN: 2610-802X

Instituto de Investigación y Estudios Avanzados Koinonía. (IIEAK). Santa Ana de Coro. Venezuela

José Lorenzo Cortez-Ocaña; Diego Andrés Carrillo-Rosero

©2025 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).