

Cambios a generar a partir de la aplicación del clima laboral en una empresa

GONZÁLEZ-LOZADA, Claudia Margarita, MURILLO-HERNÁNDEZ, Karla Jazmín

C. González, K. Murillo

Universidad del Valle de México.
maggie_lozada@hotmail.com

González - Hernández, María de los Ángeles, Domínguez - Basurto, Maribel, García-Durán, Atanasio. (eds.) *Educación Ambiental desde la Innovación, la Transdisciplinariedad e Interculturalidad*, Tópicos Selectos de Educación Ambiental- ©ECORFAN-Veracruz, 2015.

Introducción

La necesidad del estudio del clima laboral surge a raíz de ver si sus trabajadores se sienten satisfechos con respecto al bienestar psicológico, físico y mental, así como también lo estarán los clientes externos que van dirigidos los esfuerzos del personal de la organización.

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. La importancia fundamental de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. (Gonçalves, 1997, Pág. 1).

Es conveniente llevar a cabo este tipo de investigaciones ya que es un factor que afecta la productividad o el rendimiento laboral pero realmente no se sabe el porqué, por lo tanto esta es un área de interés para los Psicólogos al realizar este tipo de estudio se puede detectar las razones por las cuales los trabajadores bajan su rendimiento.

El Clima Organizacional es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de los factores humanos. Para asegurar la estabilidad de su recurso humano. El estudio del clima organizacional, el cual permite conocer las percepciones que el trabajador tiene de las características de la organización, que influyen en las actitudes y comportamiento de los empleados; siendo esto de gran importancia, ya que un buen o mal clima organizacional influirá en la motivación y satisfacción en el trabajo, contribuyendo al logro o fracaso en el alcance de los objetivos institucionales. (Litwin & Stinger, 1978, Pág. 3)

Litwin y Stinger (1978) postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

Estructura
Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.
Responsabilidad (<i>empowerment</i>)
Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
Recompensa
Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
Desafío
Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.

Relaciones
Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
Cooperación
Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
Estándares
Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
Conflictos
Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
Identidad
Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización. El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

Es fundamental en cualquier organización promover un clima laboral organizacional favorable ya que posibilita la estabilidad del personal y ayudar a cumplimiento la misión de la organización. Es necesario que la organización tenga bien definido los aspectos que les puede causar conflictos, para que de esta manera puedan buscar soluciones que mejoren los procesos que desempeñan. Por lo anterior, es necesario investigar el clima laboral en que se desenvuelven los trabajadores internos, ya que de esto depende su desempeño y su productividad laboral.

Los cambios que se pueden presentar con la aplicación del clima laboral, generarán resistencia, aunque esto no siempre es negativo, ya que da una idea de cómo los individuos se van a comportar, además de que señala cierto grado de estabilidad; sin embargo, muchas veces puede resultar una fuente de conflicto, ya que obstaculiza la adaptación y el progreso. Esta resistencia se da porque existe una cultura que determina el comportamiento de las personas, ya que ésta se considera como un conjunto de valores, creencias, conocimientos y formas de pensar que comparten todos los miembros de la organización y que se enseña a aquellas personas que se van integrando a la organización; generalmente nadie sabe que existe, a pesar de que todos están inmersa en ella. (Mayo y Elton, 1977, Pág. 7) La cultura organizacional se manifiesta a través del comportamiento y el clima organizacional. La dinámica de cambio constante en que está inmersa la organización, exige contante atención a las exigencias del contexto, así mismo las organizaciones deben preocuparse por todo aquello que ocurre dentro de la organización, es decir el clima organizacional (CO), el cual se entiende como el conjunto de percepciones de las características relativamente estables de la organización, que influyen en las actitudes y el comportamiento de sus miembros. Maier & Norman (1971)

El presente estudio se realizó en la empresa COLMERN en la primera visita con fecha 15 de abril y la segunda visita el 22 de abril, en el Estado de Hidalgo, este nos permitirá visualizar las fortalezas y debilidades a partir de la aplicación del cuestionario que determina el clima laboral.

Esta investigación busca detectar las necesidades de los empleados con el fin de que los resultados permitan conocer sus áreas de oportunidad y establecer diversas acciones que mejoren su clima laboral y por ende atiendan sus necesidades de capacitación.

Para lo que se establece el siguiente objetivo de investigación: Identificar el clima organizacional que prevalece para los trabajadores de la empresa COLMERN Tepatepec, del Estado de Hidalgo.

Método

La investigación presenta un enfoque mixto, de tipo descriptivo- interpretativo ya que a partir de los resultados obtenidos y la forma de evaluarlos, se fueron derivando las fortalezas y debilidades de los empleados de forma individual y grupal. El muestreo fue probabilístico- estratificado.

El instrumento que se utilizó fue una encuesta de clima laboral, la cual contiene 30 reactivos en donde se consideran las siguientes categorías: Compromiso, Motivación, Aprendizaje, Comunicación, Participación, Seguridad y Salud, Compensación, Bienestar, Género, Relaciones Laborales. La evaluación se divide en: Individual, Grupal y Organizacional.

Se trabajó con una muestra de 65 personas sin importar su puesto dentro de la empresa; es importante indicar que se delimitaron dos zonas, ya que trabajamos en dos plantas de esta empresa, una ubicada en Tepatepec y la otra en Mixquiahuala, ambas en el Estado de Hidalgo.

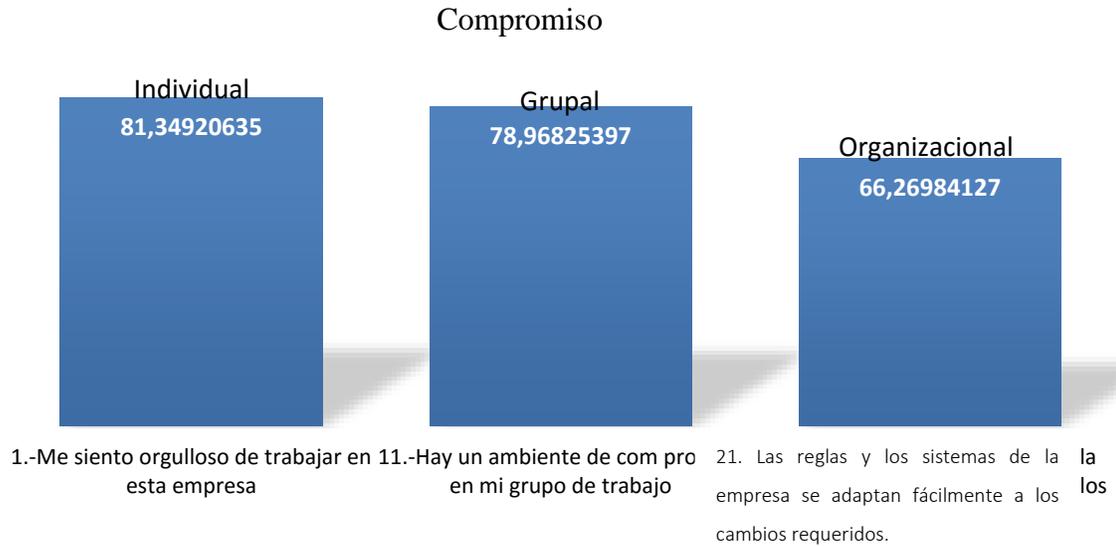
De las encuestas aplicadas, tres fueron invalidadas, ya que los reactivos fueron contestados de manera incorrecta, razón por la cual, para dar mayor veracidad a este trabajo, solo se considerarán 62 encuestas. La información recolectada fue tratada mediante el proceso de evaluación que contiene el cuestionario de clima laboral que se ocupó.

Resultados

En los resultados obtenidos para el apartado compromiso (grafico 1), se encontró que la mayoría de los colaboradores muestra orgullo hacia la empresa de manera individual. También considera que existe en un 78.96 % que existe compromiso de grupo, lo cual revela que la organización está en sintonía con los retos que mueven la dinámica económica y empresarial vigente. Aunque se debe enfocar a que las reglas se modifique de manera constante a fin de que la organización tenga esta cultura de cambio y adaptación

El compromiso y el clima organizacional son actitudes que reflejan un estado psicológico relacionado con los valores y objetivos de una organización. Existe un conjunto de causales para que una persona o un conjunto de personas sostengan un compromiso en las organizaciones, teóricamente la percepción favorable del clima laboral que les rodea incrementa el compromiso.

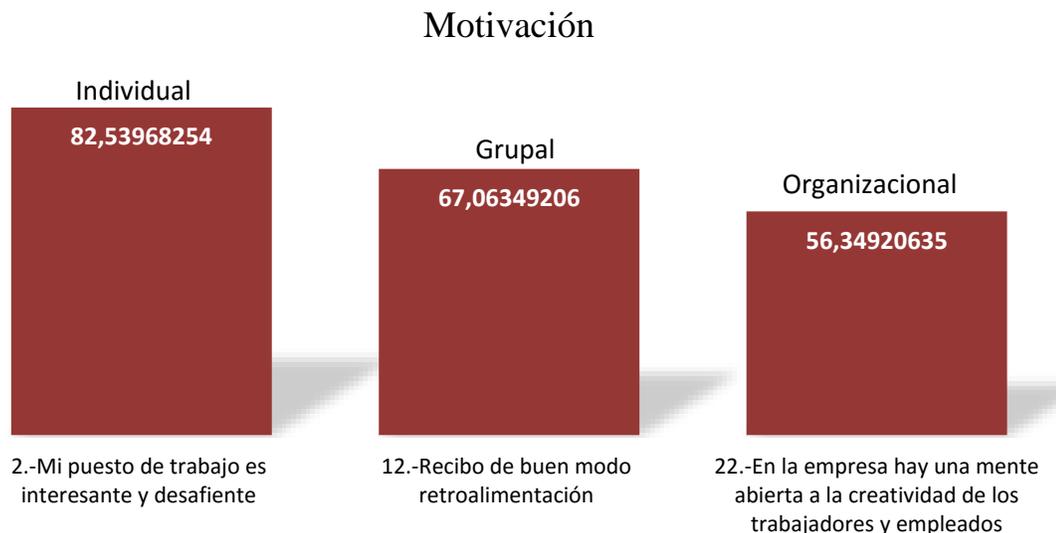
Grafico 1 Compromiso



A partir del análisis realizado coincidimos en que el modelo motivacional de Maslow es importante ya que los datos (Gráfico 2) nos indican que el colaborador encuentra su trabajo interesante y desafiante, pero afecta el trabajo colectivo que permite alcanzar los objetivos de la empresa.

Chiavenato (2001), toma el modelo motivacional de Maslow para explicar el clima organizacional que depende del grado de motivación de los empleados. Afirma que la imposibilidad del individuo de satisfacer necesidades superiores como las de pertenencia, autoestima y autorrealización hace que se desmotive, y por consiguiente afecte el clima laboral.

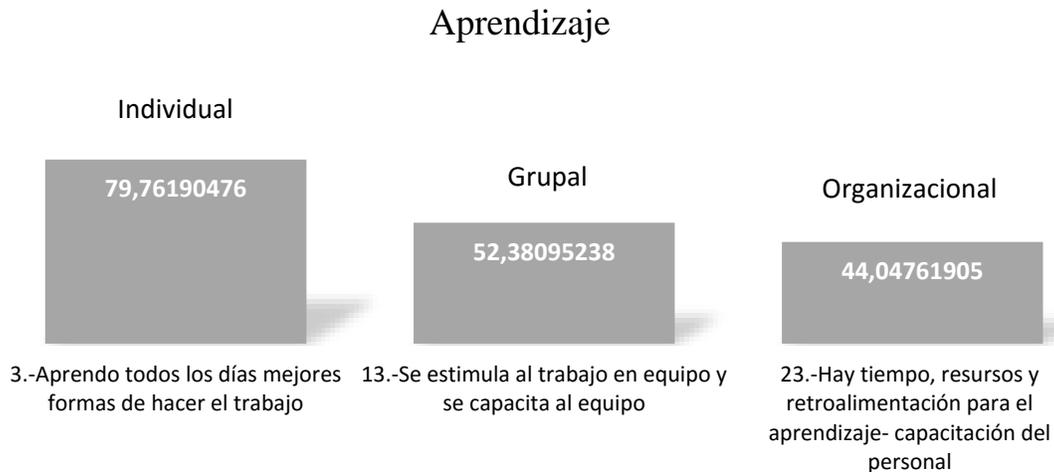
Gráfico 2 Motivación



En el apartado de aprendizaje (gráfico 3) se encuentra una gran debilidad en cuanto a la capacitación del personal y su retroalimentación, aspecto fundamental para el buen funcionamiento de la empresa, ya que establecer un programa de capacitación permite a los colaboradores integrarse al cambio de manera asertiva porque va adquiriendo las competencias necesarias para realizar su trabajo.

El aprendizaje organizacional, sucede cuando la Cultura Organizacional establece procesos que facilitan el desarrollo de las destrezas basadas en aptitudes y características personales como: la responsabilidad, la creatividad, iniciativa, capacidad de discusión y análisis, y, solución de problemas, Schein, (2000).

Gráfico 3 Aprendizaje



En el apartado de comunicación (gráfico 4) en el factor individual la comunicación es manifestada con más seguridad y dirigida a personas indicadas, por otra parte en el área grupal y organizacional existen áreas de oportunidad para la mejora de necesidades y cumplimiento de objetivos.

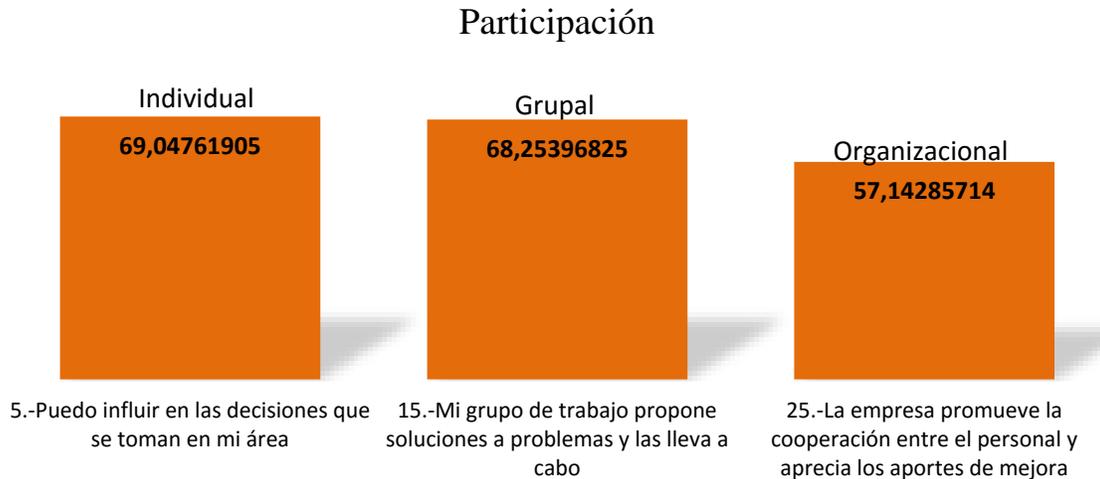
Las organizaciones dependen de la comunicación para coordinar las actividades de sus empleados, ya que “cumple con importantes funciones en las organizaciones, principalmente en lo que se refiere a los procesos de producción, innovación y mantenimiento” (Fernández, 1991, Pag. 29).

Gráfico 4 Comunicacion



En el apartado de participación (gráfico 5) muestra que la participación se ha presentado favorable en el área individual y grupal, dando paso a que los conflictos tengan más probabilidad de solución; sería conveniente que en el área de organización se promueva la participación para que de esta forma exista la cooperación de las personas que forman parte de la misma. Esto se refiere a las actividades que incrementan el número de personas a quienes se les permite involucrarse en la resolución de problemas, el establecimiento de metas, y la generación de nuevas ideas. Se ha demostrado que la participación incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones, la que promueve el bienestar de los empleados.

Gráfico 5 Participación



En el apartado Seguridad y Salud Ocupacional (gráfico 6), los trabajadores en forma individual tienen seguridad en el área que laboran esto beneficia los resultados ya que hay gratificación en la empresa porque el lugar de acción del trabajador es cómodo para realizar sus funciones, aunque es preciso mencionar un área de oportunidad en la organización para que los resultados sean más productivos. En una organización saludable, el ambiente de trabajo permite al trabajador utilizar plenamente todo su potencial. Es esencial mantener un equilibrio adecuado con relación al clima laboral, formación, estilo de gestión, así como asegurar una comunicación, unos comportamientos y unas actitudes de apoyo en la organización.

Gráfico 6 Seguridad Y Salud Ocupacional



Se puede detectar que en el apartado de la Compensación (grafico 7), hay una buena disposición individual sin embargo grupal y organizacional baja el porcentaje de una manera preocupante por lo tanto es alarmante ya que los trabajadores no están recibiendo una compensación de esa manera bajan su nivel de trabajo, a pesar de que salió un porcentaje alto individualmente se necesita trabajar respecto a la compensación en los tres niveles.

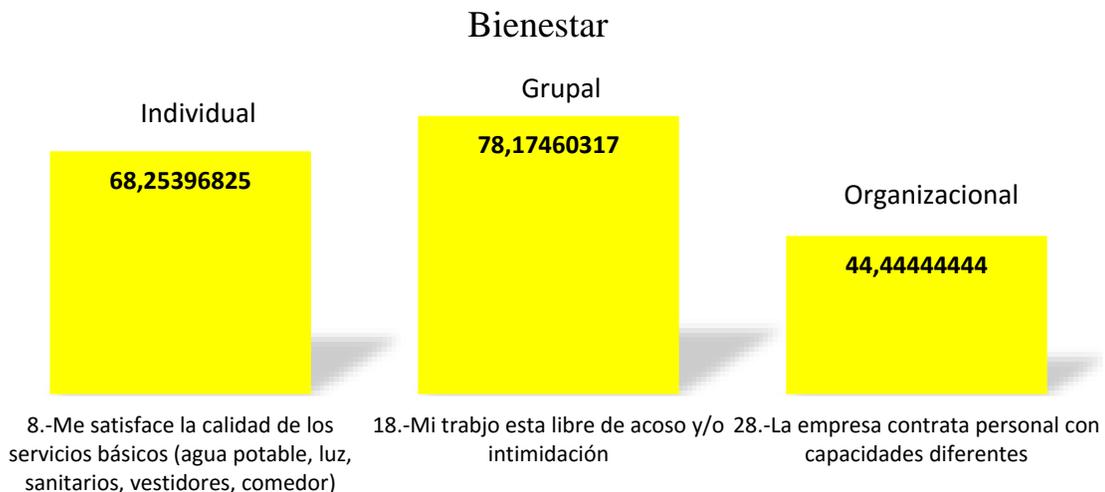
Las compensaciones constituyen el centro de las relaciones de intercambio entre las personas y las organizaciones, éstas ofrecen su tiempo, su fuerza y a cambio reciben dinero, lo cual representa el intercambio de una equivalencia entre derechos y responsabilidades recíprocas entre el empleado y el patrón.

Gráfico 7 Compensación



Para poder trabajar tranquilamente en muchas ocasiones es importante mantener un bienestar tanto interior como exterior por lo tanto (gráfico 8) individualmente demuestran insatisfacción en servicios básicos, dando un porcentaje de 68.25%, viéndose reflejado de igual forma organizacionalmente con un porcentaje de 44.44%. El Bienestar Laboral compromete el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del individuo, que influyen como elemento importante dentro de una comunidad funcional o empresa a la que se pertenece; reconociendo además que forma parte de un entorno social.

Gráfico 8 Bienestar

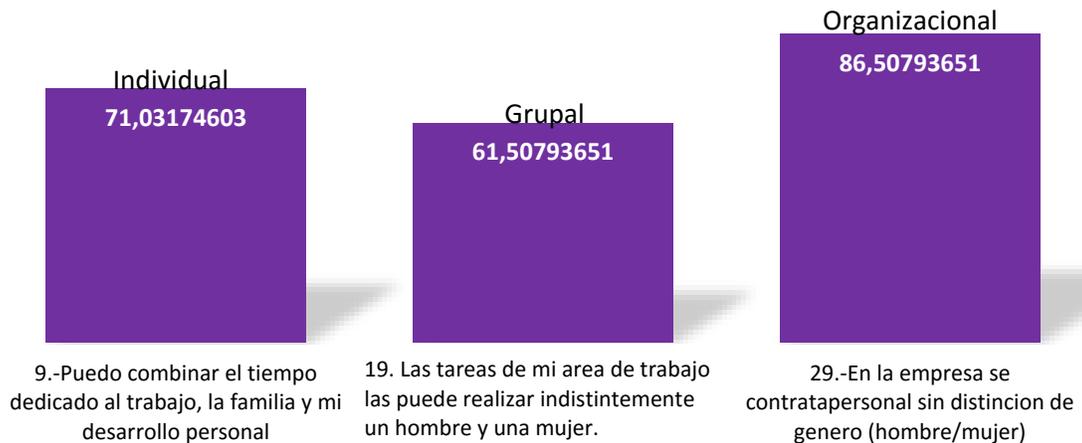


La perspectiva de género (Gráfico 9) tanto organizacional se muestra alta por lo que hay una equidad y reconocimiento tanto de hombres y mujeres, demostrando que cuando hay una buena oportunidad de contratación no hay una distinción de géneros tratando a todos por igual.

La perspectiva de género es una herramienta que establece la importancia de identificar y reconocer las diferencias que existen entre mujeres y hombres como punto de partida para lograr la equidad y la igualdad de oportunidades.

Gráfico 9 Genero

Genero



Es de suma importancia detectar la relación que mantienen con sus compañeros y con la empresa por lo que se observa (Grafico 10) que organizacionalmente mantienen un porcentaje debajo de la media de 58. 73% dando a demostrar que hay buena comunicación entre compañeros individualmente pero no ante la empresa.

Esta escala evalúa tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos en el ámbito de las relaciones. El grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse unos con otros, la colaboración o la falta de compañerismo, la confianza, entre otros factores individuales son aspectos de suma importancia que tienen un impacto directo en las relaciones laborales de manera general.

Grafico 10 Relaciones Laborales

Relaciones Laborales



Conclusiones

El clima organizacional o laboral es clave para el éxito de una empresa, porque condiciona las actitudes y el comportamiento de sus trabajadores. Por ello, las empresas e instituciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su clima organizacional.

Este estudio permite saber cómo son percibidas las organizaciones por sus públicos internos, si su filosofía es comprendida y compartida por su personal, qué problemas de comunicación confrontan, y cómo funcionan las diferentes relaciones que se establecen entre el personal y sus jefes.

El clima laboral se relaciona estrechamente con el comportamiento de los empleados y por consecuencia, en su desempeño laboral.

Es imprescindible implementar modelos para la evaluación del clima laboral dentro de las organizaciones, puesto que gracias a esto es posible detectar las causas de las diversas problemáticas internas y los motivos de la insatisfacción laboral.

Al tener conocimiento de las problemáticas, se deben implementar planes de acción para revertir los inconvenientes y hacer que los empleados sientan que se encuentran en un buen ambiente organizacional, esto ayuda a la competitividad laboral, ya que empleados satisfechos tienen un mayor desempeño y realizan trabajos de calidad, además de que disminuye el ausentismo, la rotación de personal y los empleados se sienten identificados con la empresa al verse involucrados en la toma de decisiones.

Referencias

Fremaut, K., Koonlz O´. & Chiavenato I. (1985). *Motivación*. México: Tercera Edición.

Wheatley, H. (1992). *Clima Organizacional*. México, D.F: Segunda Edición.

Reynosa, M. (2012). *Guía de aplicación para las empresas*. Distrito Federal: Tercera Edición

C.L. (2009). “Gestión del Clima Laboral”. Consultado en Mayo del 2015, de Openent Sitio web: <http://www.climalaboral.com.es/>

Pérez A., Marques L. (2010). “Compromisos del empleado”. Consultado en Junio del 2015, de Thinkingpeople Sitio web: <http://www.thinkingpeoplerecursoshumanos.es/desarrollo-de-rr-hh/compromiso-del-empleado/>

Pymes, C. (2008). Motivación de equipo. Consultado en Mayo del 2015, de Artvisual Sitio web: <http://www.emprendepyme.net/>

Talleres, M., (2011). El coaching organizacional. Consultado en Mayo del 2015, de Aprender a pensar Sitio web: <http://aprendamos.aprenderapensar.net/2011/06/29/hola-mundo/>