Judith Pinto Yoshimitsu

UB30269BBU38844

**Organizational Climate in Companies**

Atlantic International University

2014

**Contenido**

[Introducción 3](#_Toc385837939)

[1. Clima Organizacional 5](#_Toc385837940)

[a. Clima de trabajo y expectativas 5](#_Toc385837941)

[b. Actitudes compartidas 7](#_Toc385837942)

[c. Concepto de clima 9](#_Toc385837943)

[2. Caso Práctico – Clima organizacional en una empresa 11](#_Toc385837944)

[a. Descripción de la realidad problemática 11](#_Toc385837945)

[b. Importancia de la investigación 12](#_Toc385837946)

[3. Análisis e Interpretación de Resultados 13](#_Toc385837947)

[4. Conclusiones 22](#_Toc385837948)

[5. Bibliografía 24](#_Toc385837949)

# Introducción

El elemento principal y diferenciador de toda organización o empresa son las personas. Las personas son las que toman las decisiones en cada una de las actividades de la empresa, ya sean decisiones operacionales o gerenciales.

Hoy en día, las empresas sin depender de su tamaño, desarrollan una cultura organizacional orientada a las personas. Fomentando el trabajo en equipo para promover las relaciones interpersonales e intrapersonales, de tal manera que las personas que trabajan en la organización se sientan motivadas y desarrollen todo su potencial en pos de alcanzar los objetivos de la empresa.

El desarrollo de un adecuado clima organizacional permite a las empresas tener adecuados climas de trabajo, facilitando así, la interacción con el personal, debido a que los flujos de comunicación son claros entre todos los participantes.

Las relaciones de trabajo son fundamentales en el día a día de toda organización, ya que permiten que las personas interactúen unas con otras de la mejora manera en un ambiente grato y orientado al compañerismo y desarrollo.

El presente curso se orientará a medir el clima organizacional en la empresa consultora W&M Consulting SAC, de tal forma se propongan una serie de estrategias para mejorarla y motivar al personal para mejorar su desempeño y los climas laborales.

La empresa W&M Consulting SAC. sabe de lo importante que es crear y desarrollar adecuados climas de trabajo orientados a mejorar todos los niveles de relación en la organización.

El desarrollo de la motivación organizacional permite y alienta a los integrantes de la Compañía, a participar activamente en la búsqueda de cada uno de los objetivos, así como a exhibir conductas idóneas y éticas según los estándares establecidos a través compromiso y responsabilidad.

Con el propósito de crear y fomentar una cultura organizacional orientada al éxito, que garantice un sentido de misión y diferenciación, que es la clave para motivar a todo el personal, se ha desarrollado el presente curso denominado Organizational Climate in Companies.

1. **Clima Organizacional** 
   1. **Clima de trabajo y expectativas**

En las decisiones y acciones de los individuos en las organizaciones, intervienen ciertos factores de índole racional y otros que tienen que ver con los aspectos subjetivos del comportamiento. No se excluyen, sino que se articulan en las conductas concretas, reforzando las relaciones o creando tensiones (Amoros, 2008).

Ahora vamos a analizar los componentes objetivos y subjetivos que, en el plano de la organización, llevan a ciertos modos de subjetivación de los individuos. En el concepto de clima importa como aprecian la realidad en la que actúan. La subjetivación es el proceso individual que hacen los individuos de los factores estructurales y simbólicos que enmarcan su trabajo en la organización.

Puede hablarse del clima de esperanza o desencanto en el trabajo, de expectativas o desconfianza en las relaciones, del estado de colaboración o tensión entre grupos, de la comprensión o la presión que están ejerciendo quienes conducen, junto con las resistencias y los apoyos que ello genera.

No parece apropiado decir desde la dirección que existe un clima democrático o participativo si la opinión expresa de los individuos es que están bajo un sistema represivo, sin posibilidades de desarrollo. A lo sumo existe un clima de incomprensión, pero no estamos tratando con una idea o concepto que pertenece a la dirección (Robbins, 2009).

Utilizar el conflicto de clima tiene un sentido metafórico y refiere al estado del tiempo en el cual se trabaja en la organización, si es favorable o contrario a las actividades, sobre todo en lo plano de lo social. Lo interesante es ajustar a metáfora a la realidad social y destacar que en las organizaciones los gerentes influyen sobre el clima.

El clima no solo se registra o pronostica, sino que también se construye. El tema del clima en el trabajo importa desde múltiples para el análisis organizacional y la gestión. En el plano de lo humano, porque hace a la calidad de vida y a la satisfacción de los individuos en su trabajo. En el plano de la organización, porque influye sobre su desempeño, sobre la posibilidad de cumplir con sus propósitos.

De manera que el concepto del clima como elemento de la gestión no es solamente un tema vinculado con los rendimientos o eficacia en términos de productos, sino que hace a la preservación y desarrollo del potencial humano que sostiene a la organización que la hace rutinaria o innovadora (Pümpin & García, 2007).

El problema con el concepto del clima es la desviación que producen las prácticas de la ingeniería social, esto es, manejar las ideas para ponerlas en la línea con la productividad. Y en ese manejo, en lugar de crear nuevos alicientes se instala una ambiente de dualidad o recelo, porque los individuos reconocen que detrás de las actitudes “comprensivas” o el “trato amistoso” hay una estrategia racional o instrumental, de basamento puramente técnico. De manera que existe un clima diseñado que se maneja en el nivel del discurso directivo y de las intenciones, y otro clima emergente que marca las condiciones reales en que se decide y actúa.

El tema del clima es paradigmático; es un concepto que lleva al debate sobre la organización, es un concepto que lleva al debate sobre la organización pensada, la requerida y la real.

* 1. **Actitudes compartidas**

Es el concepto donde se ve la confluencia de una diversidad de condiciones, no siempre congruentes, que la organización debe cumplir para sobrevivir y crecer en su entorno.

Existe una preocupación en el desarrollo humano, pero también una actitud de poner en orden por encima de las diferencias individuales. Para que el concepto de clima tenga sentido en el campo del análisis y los modelos de gestión, es preciso aclarar que refiere a una idea o imagen compartida por los individuos del grupo. No es una cuestión personal, sino una apreciación en conjunto.

Por ejemplo, son los individuos en una reunión, en diálogo, a través de una declaración compartida, quienes afirman que el ambiente es confiable y comprensivo, o por el contrario que se sienten tratados en forma injusta.

La imagen del clima, o su definición, tiene rasgos de ambigüedad, no es excluyente, solamente positiva o negativa (Hamton, 2009). En la misma apreciación del clima juegan sentimientos encontrados. Por ejemplo, implica darse cuenta, que trabajar en una organización significa una posibilidad de desarrollo. Los individuos están en esa búsqueda.

Pero también se trata de un ámbito con reglas de juego impersonales, que requieren procedimientos y que por lo tanto, también tiende a uniformar las relaciones en lugar de reconocer las diferencias individuales.

Si bien existen climas alternativos o posibles dentro de la misma estructura, su orientación tiene que ver con la naturaleza de la organización, la índole de sus actividades, sus productos y servicios y el perfil de sus miembros.

Dichas actividades requieren un cierto clima, no cualquiera es aceptable. Por ejemplo, el tipo de relación en una cooperativa difiere de las formas de interacción en un empresa competitiva.

En el mismo sentido, los climas admisibles en una sociedad anónima tienen un espectro de posibilidades que difiere del de una pequeña granja familiar. Un clima autoritario no es compatible con un jardín de infantes, o el trato impersonal con una escuela de arte.

Estas diferencias no ocultan algunos rasgos más genéricos del clima en la organización. Por ejemplo, su carácter estabilizador de las relaciones en la medida que opera como un conjunto de expectativas compartidas.

El clima es característico de la organización, es un elemento que hace a la coordinación de los comportamientos, dado que los integrantes están significando en forma parecida los hechos de la realidad cotidiana (Goncalves, 2006).

Saben si en el marco de las relaciones vigentes pueden confiar o no en la palabra de los ejecutivos, o si encuentran con la colaboración de sus compañeros en caso de necesidad, o si el ambiente se caracteriza por una actitud solidaria o competitiva.

El clima no es un objeto uniforme, algo externo a los individuos y que opera sin fisuras, en ese sentido afirmar que el ambiente no es movilizador de inquietudes no elimina los aspectos restrictivos que también pueden estar presentes. No es un modelo que se instala o se reforma, como un recurso, una tecnología o un equipo productivo.

Existe en la medida que hay una opinión basada en coincidencias, no siempre completas.

* 1. **Concepto de clima**

El clima en la organización y en sus grupos, es entonces un concepto que refiere a las apreciaciones subjetivas en el marco de las relaciones de trabajo. Es una evaluación que refleja los estados de ánimo respecto a la organización y que afecta (moviliza o limita) los desempeños individuales. El concepto se integra con los siguientes elementos (Amoros, 2008):

Figura 1. Elementos del clima

Respecto a los factores personales, los individuos elaboran opiniones acerca de los elementos que constituye su mundo más inmediato, en el cual conviven y trabajan de manera coordinada.

Respecto del clima, los individuos aceptan que existe un mundo que se da por sentado, que no se discute y que se toma como referencia para la acción cotidiana.

Por ejemplo, pueden percibir la atmósfera en su mundo como amistosa u hostil, y juzgar que comportamiento de los jefes es sustentador o facilitador de sus aspiraciones personales.

En otras condiciones pueden percibir a los supervisores y a sus propios compañeros como emocionalmente distantes.

Los factores denominados estructurales son los elementos del clima que están incorporados como consecuencia de un diseño deliberado o planeamiento administrativo.

Estos componentes del clima, que los miembros visualizan en la organización, intentan ofrecer un marco de referencia estable y objetivo que permita a los individuos construir un sistema de expectativas respecto de las consecuencias de sus actos y las respuestas esperadas de los terceros.

1. **Caso Práctico – Clima organizacional en una empresa** 
   1. **Descripción de la realidad problemática**

El clima organizacional en la empresa consultora W&M Consulting SAC., refleja las facilidades o dificultades que encuentra el personal para aumentar o disminuir su productividad.

Por tal motivo a continuación se describen todos los problemas encontrados con relación a los climas de trabajo en la empresa, ya sean factores internos o externos:

Al conversar con muchos de los consultores de la empresa, nos manifiestan que no existe un plan de capacitaciones, por lo que muchos de los consultores no reciben ninguna capacitación en meses, trayendo malestar y desmotivación para el trabajo.

Otro de los problemas radica en que no existe una comunicación clara y fluida con los líderes de proyectos, lo que ocasiona malestar entre los integrantes del proyecto, creando antipatía y un clima tenso.

También debemos manifestar que la empresa no brinda beneficios o comisiones por los objetivos cumplidos, por lo que muchos de los consultores no sienten la motivación necesaria para realizar cada una de sus actividades diarias en cada uno de los proyectos encomendados.

Al realizar un análisis de la infraestructura de la empresa, debemos manifestar que la distribución física de los equipos, no ayuda al desempeño eficiente de cada una de las actividades de los proyectos encomendados a cada equipo de trabajo, por lo que muchos de los consultores se quejan constantemente con la alta gerencia.

Estos preconceptos reaccionan frente a diversos factores relacionados con el trabajo cotidiano: el estilo de liderazgo del jefe, la relación con el resto del personal, la rigidez o flexibilidad de la organización, las opiniones de otros, su grupo de trabajo. Las coincidencias o discrepancias que tenga la realidad diaria, con respecto a las ideas preconcebidas o adquiridas por las personas durante el tiempo laborado, van a conformar el clima de la organización.

* 1. **Importancia de la investigación**

El desarrollo de un adecuado clima organización en la empresa es importante ya que [potencia](http://www.monografias.com/trabajos14/trmnpot/trmnpot.shtml) aspectos como el de la eficacia, diferenciación, [innovación](http://www.monografias.com/trabajos15/innovacion-tecno/innovacion-tecno.shtml#CONCEP) y adaptación.

Con el presente estudio, los altos directivos de la empresa podrán tomar una serie de decisiones en pos de mejorar las relaciones de trabajo entre todos los integrantes de la organización, de tal manera que el clima laboral ayude a conseguir cada uno de los objetivos organizacionales.

También, se pondrá de manifiesto las condiciones actuales de trabajo en el área capacitaciones, las relaciones tanto interpersonales como intrapersonales, la distribución física de los equipos, de tal manera que se puedan tomar decisiones correctivas para mejorar la motivación y productividad del personal.

1. **Análisis e Interpretación de Resultados**

La muestra está conformada por todos los trabajadores que desempeñan funciones en las diferentes sucursales de la empresa concultora W&M Consulting, dicha cantidad asciende a 117 personas.

**Datos Generales**

**Tabla 1.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **¿Cuál es su edad?** | **Frecuencia** | **%** |
| **de 18-24** | 36 | 30.77 |
| **de 25-30** | 25 | 21.37 |
| **de 31-35** | 35 | 29.91 |
| **Más de 35** | 21 | 17.95 |
| **Total** | **117** | **100.00** |

**Fuente:** Propia

**Gráfica N°1**

**Fuente:** Propia

**Tabla 2.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **¿Cuál es su sexo?** | **Frecuencia** | **%** |
| **Masculino** | 71 | 60.68 |
| **Femenino** | 46 | 39.32 |
| **Total** | **117** | **100.00** |

**Fuente:** Propia

**Gráfica N°1**

**Fuente:** Propia

**Tabla 3.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **¿Tiempo que desempeña funciones en W&M Consulting?** | **Frecuencia** | **%** |
| **1 año** | 25 | 21.37 |
| **2 años** | 69 | 58.97 |
| **Más de 3 años** | 23 | 19.66 |
| **Total** | **117** | **100.00** |

**Fuente:** Propia

**Gráfica N°3**

**Fuente:** Propia

**Tabla 4.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **¿Cuántos recocimientos ha recibido desde que ha entrado a trabajar a W&M Consulting?** | **Frecuencia** | **%** |
| **Más de uno** | 18 | 15.38 |
| **Uno** | 19 | 16.24 |
| **Ninguno** | 80 | 68.38 |
| **Total** | **117** | **100.00** |

**Fuente:** Propia

**Gráfica N°5**

**Fuente:** Propia

**Tabla 5.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **¿Está de acuerdo con la remuneración que percibe?** | **Frecuencia** | **%** |
| **Si** | 48 | 41.03 |
| **No** | 69 | 58.97 |
| **Total** | **117** | **100.00** |

**Fuente:** Propia

**Gráfica N°6**

**Fuente:** Propia

**Tabla 6.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **¿El ambiente físico de la empresa influye en su trabajo?** | **Frecuencia** | **%** |
| **Influye positivamente** | 51 | 43.59 |
| **Influye negativamente** | 59 | 50.43 |
| **No influye** | 7 | 5.98 |
| **Total** | **117** | **100.00** |

**Fuente:** Propia

**Gráfica N°7**

**Fuente:** Propia

**Tabla 7.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **¿Qué tal es su relación con su jefe?** | **Frecuencia** | **%** |
| **Buena** | 94 | 80.34 |
| **Regular** | 18 | 15.38 |
| **Mala** | 5 | 4.27 |
| **Total** | **117** | **100.00** |

**Fuente:** Propia

**Gráfica N°9**

**Fuente:** Propia

**Tabla 8.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **¿ Qué tal es su relación con sus compañeros de trabajo?** | **Frecuencia** | **%** |
| **Buena** | 102 | 87.18 |
| **Regular** | 10 | 8.55 |
| **Mala** | 5 | 4.27 |
| **Total** | **117** | **100.00** |

**Fuente:** Propia

**Gráfica N°10**

**Fuente:** Propia

***Interpretación:*** El 87.18 % de los encuestados manifiesta que la relación con sus compañeros de trabajo es buena, el 8.55% dice que la relación es regular y el 4.27% dice que es mala.

**Tabla 9.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **¿En su situación personal, que tendría que mejorarse en la Compañía?** | **Frecuencia** | **%** |
| **Remuneración** | 46 | 39.32 |
| **Reconocimientos** | 33 | 28.21 |
| **Relaciones interpersonales** | 3 | 2.56 |
| **Ambiente físico / Disposición de recursos** | 10 | 8.55 |
| **Capacitación** | 25 | 21.37 |
| **Total** | **117** | **20.00** |

**Fuente:** Propia

**Gráfica N°14**

**Fuente:** Propia

1. **Conclusiones**

* El clima no solo se registra o pronostica, sino que también se construye. El tema del clima en el trabajo importa desde múltiples para el análisis organizacional y la gestión. En el plano de lo humano, porque hace a la calidad de vida y a la satisfacción de los individuos en su trabajo. En el plano de la organización, porque influye sobre su desempeño, sobre la posibilidad de cumplir con sus propósitos.
* El tema del clima es paradigmático; es un concepto que lleva al debate sobre la organización, es un concepto que lleva al debate sobre la organización pensada, la requerida y la real.
* Existe una preocupación en el desarrollo humano, pero también una actitud de poner en orden por encima de las diferencias individuales. Para que el concepto de clima tenga sentido en el campo del análisis y los modelos de gestión, es preciso aclarar que refiere a una idea o imagen compartida por los individuos del grupo. No es una cuestión personal, sino una apreciación en conjunto.
* Si bien existen climas alternativos o posibles dentro de la misma estructura, su orientación tiene que ver con la naturaleza de la organización, la índole de sus actividades, sus productos y servicios y el perfil de sus miembros.
* El clima es característico de la organización, es un elemento que hace a la coordinación de los comportamientos, dado que los integrantes están significando en forma parecida los hechos de la realidad cotidiana.
* El clima en la organización y en sus grupos, es entonces un concepto que refiere a las apreciaciones subjetivas en el marco de las relaciones de trabajo. Es una evaluación que refleja los estados de ánimo respecto a la organización y que afecta (moviliza o limita) los desempeños individuales.
* Respecto del clima, los individuos aceptan que existe un mundo que se da por sentado, que no se discute y que se toma como referencia para la acción cotidiana.

1. **Bibliografía**
2. AMOROS, E. (2008). Comportamiento Organizacional. En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Escuela de Economía.
3. GONCALVES, ALEXIS. (2006) Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
4. HAMPTON, R DAVID. (2009). Administración. Mc Graw Hill.
5. PÜMPIN, C. & García, S. (2007). Estrategia Empresarial. México: Edit. Díaz de Santos.
6. ROBBINS, STEPHEN. (1999). Comportamiento Organizacional. Prentice Hall.
7. ROBBINS, S. & COULTER, M. (2010). Administración. Décima Edición. México: Pearson Educación.
8. ROBBINS, S. & JUDGE, T. (2009). Comportamiento Organizacional: México: Pearson Educación. Decimotercera Edición