

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE TLAXCALA

Clima Laboral

Dirección de Equipos de Alto Rendimiento

B- LEARNING

Índice de contenido

Clima Laboral	2
Independencia.	2
Variables en el clima organizacional.	3
Variables estructurales.	3
Efectos del ambiente social.	3
Liderazgo.	4
Relaciones.	4
Implicación.	4
Organización.	4
Reconocimiento.	4
Remuneraciones.	5
Igualdad.	5
Otros factores.	5
CAMBIO EN EL CLIMA LABORAL.	6
MEDICION DEL CLIMA LABORAL.	6
Metodología.	7
Paso 1: Capacitación.	7
Paso 2. Adecuación De Encuesta Del Clima Laboral.	8
PASO 3. APLICACIÓN DE ENCUESTA DE CLIMA LABORAL.	8
Paso 4. Resultados.	8
Paso 5. Priorización.	9
Bibliografía	10



CLIMA LABORAL

Es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona -o no- el terreno adecuado para un buen clima laboral, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas.

Mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Para medir el "clima laboral" lo normal es utilizar "escalas de evaluación".

Algunos aspectos que se pretenden evaluar son los siguientes:

Independencia.

La independencia mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales. Por ejemplo: una tarea contable que es simple tiene en sí misma pocas variaciones -es una tarea limitada-, pero el administrativo que la realiza podría gestionar su tiempo de ejecución atendiendo a las necesidades de la empresa: esto es independencia personal. Favorece al buen clima el hecho de que cualquier empleado disponga de toda la independencia que es capaz de asumir.

Variables en el clima organizacional.

Ambiente físico. Espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinas, etc.

Condiciones físicas. Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo: la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas, los utensilios, etcétera. Por ejemplo: un medio con luz natural, con filtros de cristal óptico de alta protección en las pantallas de los ordenadores, sin papeles ni trastos por el medio y sin ruidos, facilita el bienestar de las personas que pasan largas horas trabajando y repercute en la calidad de su labor. Se ha demostrado científicamente que las mejoras hechas en la iluminación aumentan significativamente la productividad.

Variables estructurales.

- Tamaño de la organización, estructura formal.
- Estilo de dirección, políticas, contratación.
- Reglas y normas.
- Procedimientos y trámites.

Efectos del ambiente social.

- Compañerismo.
- Trabajo en equipo.
- Conflictos entre personas o departamentos.
- Comunicaciones.
- Efectos del comportamiento social.
- Productividad.
- Ausentismo.
- Rotación.
- Satisfacción laboral. Tensiones Estrés.

Liderazgo.

Mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito.

RELACIONES.

Esta escala evalúa tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos en el ámbito de las relaciones. Con los resultados obtenidos se diseñan "socio dramas" que reflejan: la cantidad de relaciones que se establecen; el número de amistades; quiénes no se relacionan nunca, aunque trabajen codo con codo; la cohesión entre los diferentes subgrupos, etcétera. El grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse unos con otros, la colaboración o la falta de compañerismo, la confianza, todo ello son aspectos de suma importancia. La calidad en las relaciones humanas dentro de una empresa es percibida por los clientes.

Implicación.

Es el grado de entrega de los empleados hacia su empresa. ¿Se da el escapismo, el absentismo o la dejadez? Es muy importante saber que no hay implicación sin un liderazgo eficiente y sin unas condiciones laborales aceptables.

Organización.

La organización hace referencia a si existen o no métodos operativos y establecidos de organización del trabajo.

Reconocimiento.

Se trata de averiguar si la empresa tiene un sistema de reconocimiento del trabajo bien hecho. En el área comercial, el reconocimiento se utiliza como instrumento para crear un espíritu combativo entre los vendedores, por ejemplo, estableciendo

premios anuales para los mejores. ¿Por qué no trasladar la experiencia comercial hacia otras áreas, premiando o reconociendo aquello que lo merece? Es fácil reconocer el prestigio de quienes lo ostentan habitualmente, pero cuesta más ofrecer una distinción a quien por su rango no suele destacar. Cuando nunca se reconoce un trabajo bien hecho, aparece la apatía y el clima laboral se deteriora progresivamente.

Remuneraciones.

Dicen dos conocidos consultores franceses: <<Si lo que pagas son cacahuetes, lo que tienes son monos>>. El sistema de remuneración es fundamental. Los salarios medios y bajos con carácter fijo no contribuyen al buen clima laboral, porque no permiten una valoración de las mejoras ni de los resultados. Hay una peligrosa tendencia al respecto: la asignación de un salario inmóvil, inmoviliza a quien lo percibe. Los sueldos que sobrepasan los niveles medios son motivadores, pero tampoco impulsan el rendimiento. Las empresas competitivas han creado políticas salariales sobre la base de parámetros de eficacia y de resultados que son medibles.

Esto genera un ambiente hacia el logro y fomenta el esfuerzo.

Igualdad.

La igualdad es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos. La escala permite observar si existe algún tipo de discriminación. El amiguismo, el enchufismo y la falta de criterio ponen en peligro el ambiente de trabajo sembrando la desconfianza.

Otros factores.

Hay otros factores que influyen en el clima laboral: la formación, las expectativas de promoción, la seguridad en el empleo, los horarios, los servicios médicos, etcétera. También es importante señalar que no se puede hablar de un único clima laboral, sino de la existencia de sub climas que coexisten simultáneamente. Así, una unidad de negocio dentro de una organización puede tener un clima excelente,

mientras que en otra unidad el ambiente de trabajo puede ser o llegar a ser muy deficiente.

El clima laboral diferencia a las empresas de éxito de las empresas mediocres. Querámoslo o no, el ser humano es el centro del trabajo, es lo más importante, y mientras este hecho no se asuma, de nada vale hablar de sofisticadas herramientas de gestión. Más vale conseguir que el viento sople a favor.

CAMBIO EN EL CLIMA LABORAL

En la actualidad el clima organizacional es un tema de gran importancia para las organizaciones que encaminan su gestión en el continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, por ello se considera que es un factor clave en el desarrollo de las instituciones y su estudio en profundidad, diagnóstico y mejoramiento incide de manera directa en el denominado espíritu de la organización. Por lo anterior, en el presente trabajo se realiza una aproximación conceptual al tema, que permite demostrar la importancia del clima en la gestión del cambio en los sistemas organizacionales. De igual forma, se exponen las diferentes dimensiones y categorías a tener en cuenta para su medición las cuales giran en torno a los valores de la organización, las creencias, costumbres y prácticas institucionales, que permiten esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo Y su incidencia en los cambios organizacionales.

MEDICION DEL CLIMA LABORAL

En la actualidad las estrategias sobre la dirección y desarrollo del personal son el factor más importante que permite el logro de los objetivos empresariales. Dentro de este campo existen procesos que intervienen tales como:

- ✓ Capacitación.
- ✓ Remuneración.
- ✓ Condiciones de trabajo.
- ✓ Motivación.
- ✓ Clima organizacional.

Un tema importante en la medición del clima laboral es saber diferenciar la satisfacción y la motivación que son dos conceptos frecuentemente utilizados como sinónimos, pero que implican temáticas distintas y estrategias de gestión diferenciadas. La satisfacción puede disminuir el ausentismo en el trabajo, debido a que los colaboradores se sienten satisfechos en la labor que desempeñan, en el caso de la motivación hace que los colaboradores lleguen más allá de solo disminuir el ausentismo, sino que le pone empeño a la labores que realizan, pudiendo dar más que lo solicitado.

La encuesta del clima laboral: permitirá medir el nivel de satisfacción de personal en general, y en caso de la motivación se requiere de un trabajo de profundización con cada uno de los colaboradores y desde el inicio de sus labores en la organización y desde el inicio de sus labores en la organización conociendo que aspectos son los que lo motivan.

METODOLOGÍA.

El diseño y aplicación de las encuestas y posterior elaboración del plan de acción del proceso de medición del clima laboral requieren del compromiso de los altos ejecutivos de la organización, para que, de esta manera, el estudio no quede simplemente en un documento, sino logren realizarse los planes de acción definidos. Se debe tener en cuenta que el hecho de haber realizado la cuenta ya crea en los colaboradores ciertas expectativas de mejoras laborales.

A continuación, se presentan los pasos para llevar a cabo este proceso de medición de Clima Laboral.

Paso 1: Capacitación

El primer paso debe incluir al personal directivo y a los colaboradores. Es necesario como primer paso realizar un pequeño taller de capacitación, cuyo objetivo es mostrar los temas que intervienen en la problemática del comportamiento organizacional, es decir: la diferencia de la satisfacción y

motivación del personal, las implicancias de la aplicación de las encuestas del Clima Laboral.

La importancia de este taller se centra también en solicitar el apoyo y compromiso de todo el personal a lo largo del proceso completo.

Paso 2. Adecuación De Encuesta Del Clima Laboral.

Para este segundo paso debe contar con el equipo responsable de hacer la medición del clima laboral. Cabe destacar que el equipo debe tener un conocimiento previo y acumulado de los principales temas que aquejan al personal. Como su nombre lo dice este paso debe hacer la adecuación de la encuesta del clima laboral, por lo cual es necesario tomar un modelo de encuesta de este tipo y que aborda los principales aspectos a evaluar como son remuneraciones, ambiente de trabajo, carga laboral, relación con los jefes, compañeros, etc.

PASO 3. APLICACIÓN DE ENCUESTA DE CLIMA LABORAL

El tercer paso también involucra como responsable al equipo encargado de la medición, se debe tener en cuenta los siguientes puntos:

La encuesta deberá ser anónima para asegurar la confiabilidad de los resultados para ellos se requiere de un mecanismo para asegurar tal anonimato.

Se debe contar con un ambiente agradable y tranquilo para la realización de la encuesta.

Debe realizarse de una fecha en la que no haya alguna variable que pueda intervenir en los resultados.

Paso 4. Resultados.

Para el procesamiento de las encuestas es recomendable hacerlo con la técnica de referencia miento aun valor mayor.

Aquí es importante señalar como ya se dijo antes las preguntas que mostraran el nivel de satisfacción son:



Paso 5. Priorización.

Consiste en priorizar planes de acción no basta con los resultados de la encuesta de clima laboral, puesto que la encuesta no define los aspectos que el personal considere más relevante, por lo que, luego de las encuestas y antes de realizar los planes de acción mediante tres tipos de metodología.

La calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionado con el manejo social de los directivos, con los comportamientos de los trabajadores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con las características de la propia actividad de cada uno.





BIBLIOGRAFÍA

Argudín, M. L., & Luna, M. (2007). *Técnicas didácticas / centradas en el alumno*.

Obtenido de Discusión guiada: <http://hadoc.azc.uam.mx/tecnicas/guiada.htm>

Cano, E. (2005). *Cómo mejorar las competencias de los docentes*. España: GRAO

COPEME. (Marzo de 2009). *Medición del Clima Laboral* . Obtenido de https://sptf.info/images/medicion_del_clima_laboral.pdf

EmprendePyme. (2017). *EmprendePyme.net*. Obtenido de ¿Qué es el clima laboral?: <http://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html>

Sarmiento, V. I. (Diciembre de 2011). *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo* . Obtenido de Escuela Superior Huejutla: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/huejutla/administracion/temas/clima_laboral.pdf

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
DE TLAXCALA