



Report Individual
Juan Perez



Introducción:

El ambiente laboral en una empresa es un factor crítico en la productividad, la creatividad y la innovación. Pero, ¿a qué nos referimos por ambiente laboral?

El ambiente laboral incluye todo aquello que rodea al individuo durante su tiempo de trabajo.

Muchas veces escuchamos los términos “clima y cultura” cuando se habla de ambiente laboral. Nosotros preferimos distinguir entre “clima” y “estado del tiempo”. Usando la analogía de estos términos, vemos que “clima” es lo que se repite en un lugar y es estacionario; por ejemplo sabemos que en Monterrey hará mucho calor en julio, cada mes de julio; o que en la CDMX va a llover mucho en el verano, cada verano. Por lo tanto, el “clima” es predecible, cíclico y muy difícil de alterar.

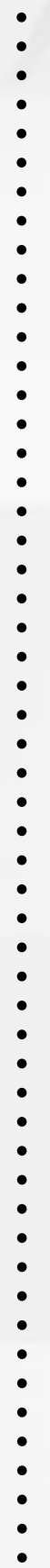
Por el otro lado, el estado del tiempo cambia según los elementos meteorológicos, y puede ser mucho más localizado. Puede caer una tromba en la zona norte de una ciudad mientras sólo llueve ligero en la zona sur, en el mismo día y al mismo tiempo. A esto se refiere “estado del tiempo”. En el ambiente laboral, buscamos entender el estado del tiempo, porque se puede cambiar de forma muy puntual, a partir de hacer cambios en ciertas células, en ciertos eventos y condiciones, pues se pueden impactar más puntualmente.

La metodología usada para este estudio se basa en el modelo de clima para la creatividad del SOQ, la cuál reconoce las 9 dimensiones que las empresas más innovadoras hacen mejor, y que son las mismas 9 cosas que no hacen bien las empresas más estancadas en innovación. El SOQ tiene incluidas más de 2,000 empresas en diferentes partes del mundo.

También incluye el segmento “PEER”, que es un término interno de KIO, el cuál está basado en los elementos del estado del tiempo particular de cada área, en función de su impacto en la colaboración. Es importante entender lo que cada segmento mide, porque, por ejemplo, la dimensión “compromiso” en PEER se refiere al compromiso de hacer algo acordado entre dos personas, y no se refiere al compromiso de la persona con la empresa.

MatterTalent se ha dedicado a la investigación de los sistemas organizacionales, definiendo los elementos particulares que influyen sobre el desempeño del sistema. Con esta base, la implementación de SOQ y PEER para KAM, fue realizada usando una metodología de indagación basada en redes sociales. Las redes sociales revelan las motivaciones de los individuos, equipos y de toda la organización; la indagación de Matter Talent, cartografía dichas relaciones.

Las dinámicas de los individuos dentro la red muestran las interacciones reales en las cuales los procesos de la organización suceden; es decir, los cometidos organizacionales son ejecutados a partir de redes relacionales específicas. Toda la información de las redes se vierte en nominaciones y cada nominación ha sido normalizada para representar valores numéricos,



Dimensiones de Clima para la Creatividad (SOQ):

- Apertura y confianza

Nivel de seguridad emocional que tienen las personas en la organización.

- Tiempo para idear

La cantidad de tiempo que las personas tienen y usan para elaborar o desarrollar ideas o posibilidades.

- Riesgo

Tolerancia a la incertidumbre y a la ambigüedad en el ambiente de trabajo.

- Libertad

El nivel o grado de independencia o autonomía que sienten tener las personas de la organización.

- Involucrarse en retos

El grado en el que las personas están involucradas, conectadas y comprometidas en los retos de las operaciones, las metas y la visión de la organización.

- Tensión para colaborar

El grado de inconformidad que sienten las personas para poder colaborar con otros en la organización.

- Debate

La ocurrencia entre puntos de vista e ideas – la tensión de las ideas.

- Conflicto

Presencia de tensiones emocionales y personales – es una dimensión negativa.

- Apoyo a ideas

La extensión que tienen las personas de recibir ideas y posibilidades.

Dimensiones de Colaboración entre personas (PEER)

- **Confianza**

La seguridad emocional en las relaciones con otros colegas. ¿Está la persona abierta a recibir con respeto y a compartir con respeto las ideas, pensamientos, opiniones y experiencias? Confianza tiene mucho que ver con confiar puntos débiles míos, o del otro.

- **Apertura**

El acuerdo y cumplimiento de prácticas, formas de comunicar y funcionar para operar mejor juntos. Involucrar a otros en actividades que permiten conocerse mejor los unos a los otros

- **Manejo de conflicto**

Se refiere a la posibilidad pro activa de permitir que todos puedan tener y ofrecer diferentes puntos de vista. La persona ofrece oportunidades para que otros puedan compartir sus percepciones y puntos de vista con el objetivo de tener una mirada más amplia de la información disponible para tomar decisiones.

- **Responsabilidad**

La transparencia adecuada para asumir tareas, compartir logros y tener propiedad de los entregables, logrados o no logrados. Responsabilidad es de doble sentido, así como uno debe rendir cuentas por sus responsabilidades también debe exigir cuentas de las responsabilidades de otro.

- **Compromiso**

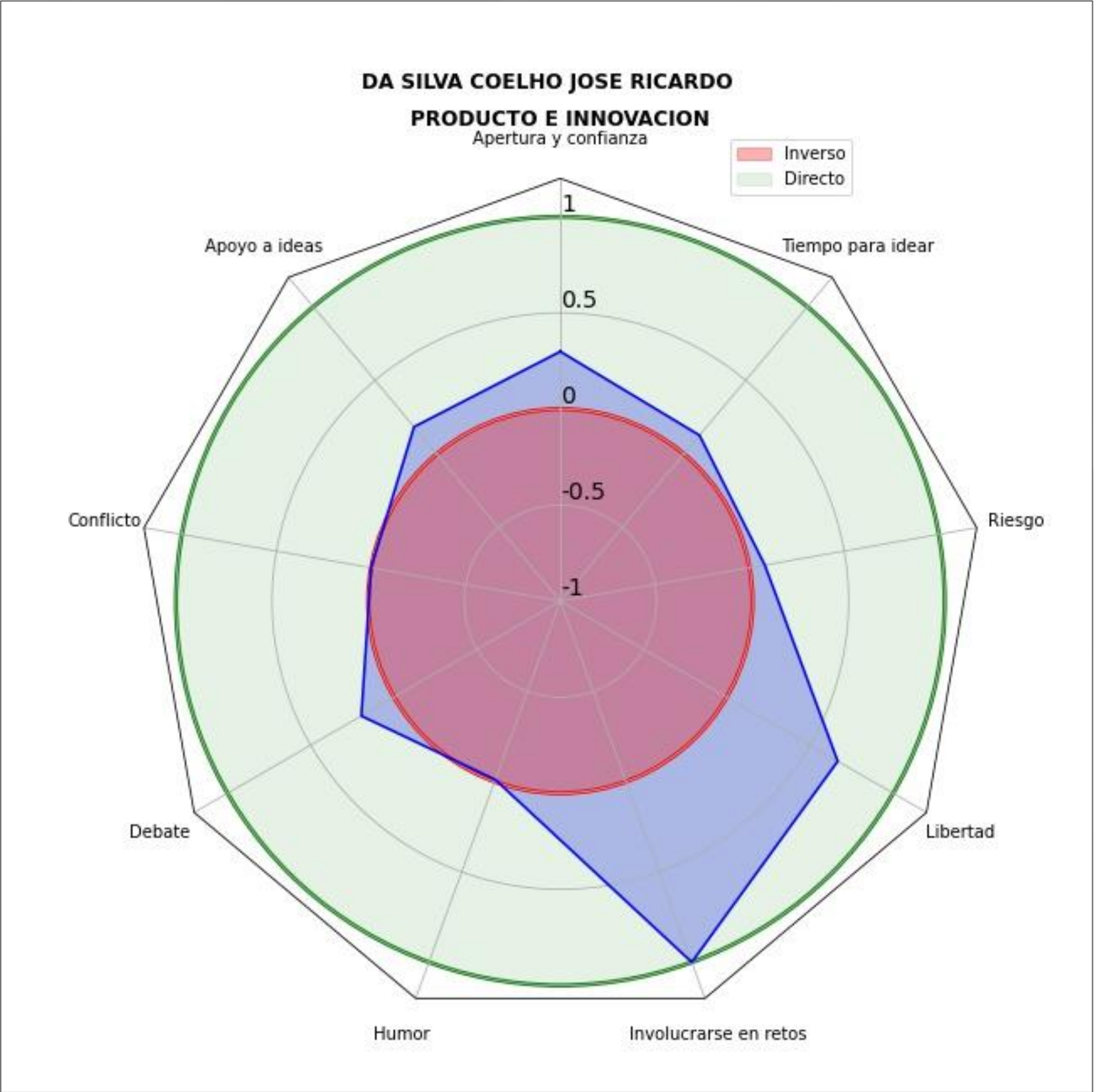
Se refiere al grado en el que las personas se comprometen con acuerdos logrados entre ambas partes, el nivel de apoyo al otro para que también pueda concretar sus acuerdos.



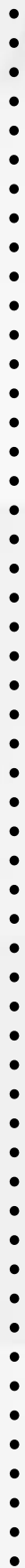
SOQ CLIMA PARA LA CREATIVIDAD:

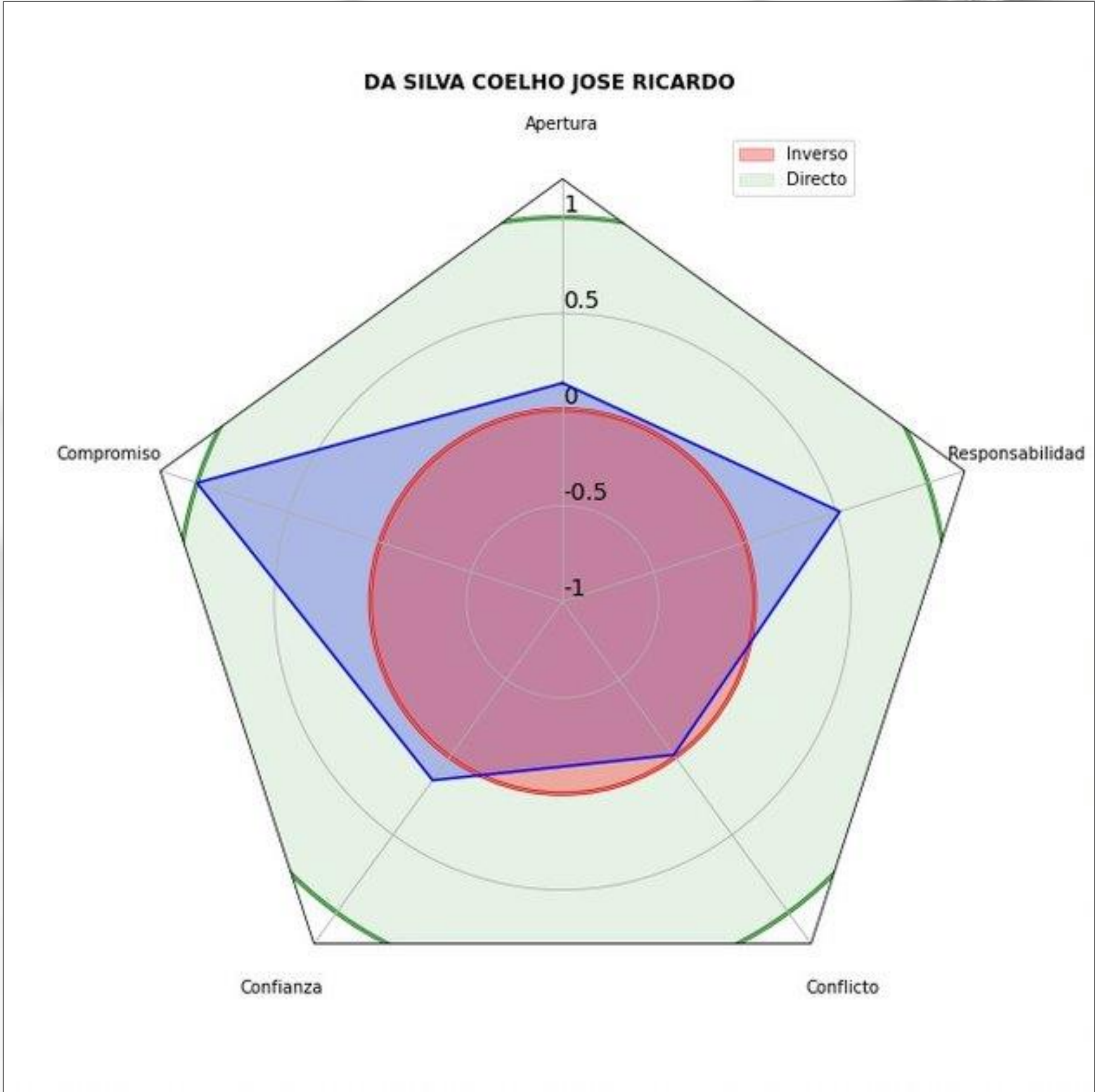
Ejerce una influencia favorable en su entorno laboral, principalmente debido a su aptitud para enfrentar situaciones retadoras y por ayudar a los demás en condiciones en las cuales se sienten rebasados; por tal motivo es reconocido y buscado por su capacidad de logro, conocimiento de los procesos, solución de problemas, claridad de perspectiva y por su entereza frente a momentos de alta tensión, además de que puede ser un animador y desarrollador de colaboradores. Presenta una clara ciudadanía organizacional.

- Representa el máximo posible. No es que sea una meta, es la calificación más alta dentro de KAM
- Representa cero. Significa que es una dimensión que se tiene que desarrollar. Es posible caer abajo del cero, significando que esa dimensión causa efectos negativos en otros.



Juan Perez





Representa el máximo posible. No es que sea una meta, es la calificación más alta dentro de KAM



Representa cero. Significa que es una dimensión que se tiene que desarrollar. Es posible caer abajo del cero, significando que esa dimensión causa efectos negativos en otros.



MATTERTALENT
Juan Perez

PEER:

Se refiere al índice de colaboración que tienes tú con otras personas en la organización. Similar a SOQ, no se trata de ver cuál es la calificación perfecta, pues no existe la colaboración perfecta, más bien se lee la gráfica buscando la simetría del pentágono. Por otro lado, PEER es una serie de variables consecuentes una de la otra: si tenemos apertura entre 2 personas, entonces podemos tener confianza al colaborar. Cuando tenemos plena confianza, podremos gestionar situaciones de conflicto. Al gestionar el conflicto podemos hacernos corresponsables de los acuerdos que hagamos. Y si tenemos esa responsabilidad, el compromiso de los acuerdos entre las dos personas será más elevado.

DESGASTE EMOCIONAL

El Desgaste Emocional consiste en la tensión laboral que proviene del estrés crónico, agotamiento emocional, desánimo laboral, resistencia al trabajo, ideas de retirarse del área o, incluso, de la empresa, entre otros factores que lo conforman.

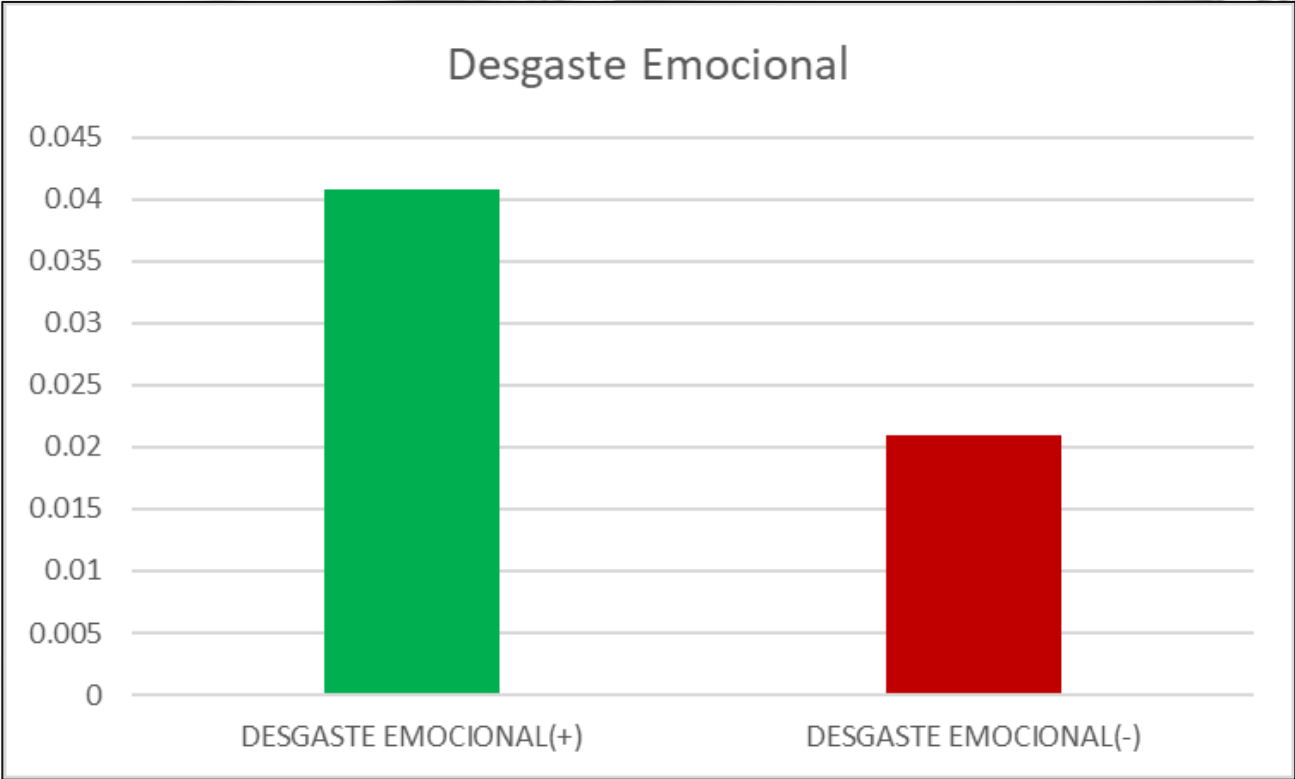
En cuanto a la empresa, básicamente, es producto de: a) la intensidad de las tareas laborales, en términos de sobrecarga, b) la falta de apoyos y recursos, c) la correspondiente demanda de resultados hacia el colaborador bajo tales condiciones, y d) de un trato consuetudinario de los superiores sobre exigente y, a veces, hostil.

De parte del colaborador, se pueden sumar a los anteriores factores: e) una condición económica inestable, f) fuertes requerimientos personales para cumplir con determinadas tareas de vida, y g) continua dificultad para el logro de metas personales.

Todos estos factores sumados, personales y organizacionales, producen un desgaste emocional severo.

El desgaste emocional mina el desempeño personal, las relaciones laborales jefe-colaborador y provoca desconfianza hacia la institución, generando un clima emocional adverso a la empresa.

Cuando es negativo (rojo) se detecta frustración hacia el trabajo.



DISTANCIA JERÁRQUICA

La distancia jerárquica consiste en el grado en el que las personas de una organización aceptan la jerarquía y la subordinación, y se conducen de acuerdo con la asunción de tales posiciones. Refleja cómo los miembros con menos poder en una sociedad aceptan y concuerdan con la inequidad de poder y regulan sus relaciones con base en dicha distancia jerárquica.

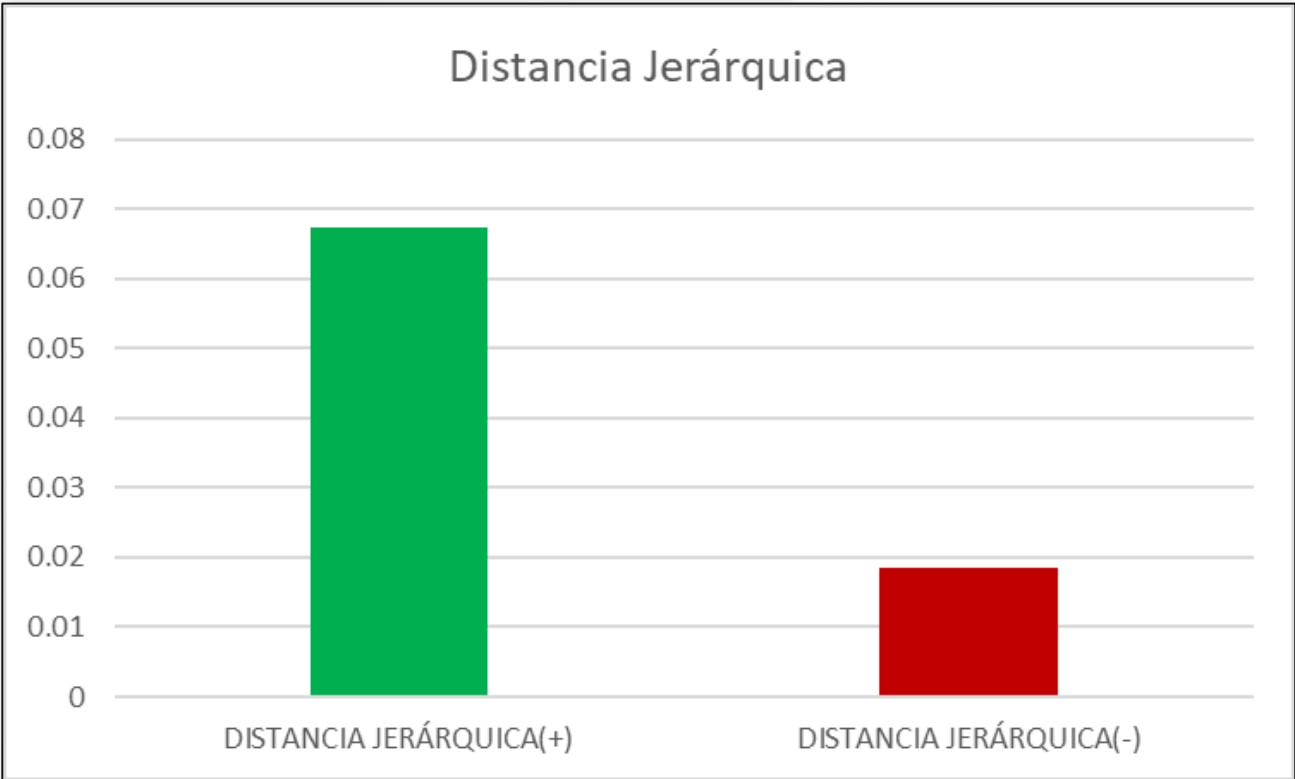
Existen dos tipos de distancia jerárquica en la relación laboral: una distancia corta o baja y una grande o alta.

Cuando se da una alta distancia jerárquica entre los superiores y los subordinados, éstos últimos no cuestionan lo que disponen y deciden las personas que ocupan el lugar de poder; el estilo de liderazgo es cercano al tipo autocrático.

Cuando la distancia al poder es corta, la relación entre superiores y subordinados se da de manera más equitativa u horizontal, existe mayor consenso y disminuye el sentimiento de superioridad. El estilo de liderazgo es consultivo, es decir, se da el intercambio de ideas.

De este modo, la distancia jerárquica puede ser benéfica o perjudicial según se acople o no con los objetivos de la organización.

Cuando es negativo (rojo) se detecta mayor distancia. Es decir alguien de un puesto más bajo se intimida con alguien de un puesto más alto.



CIVILIDAD

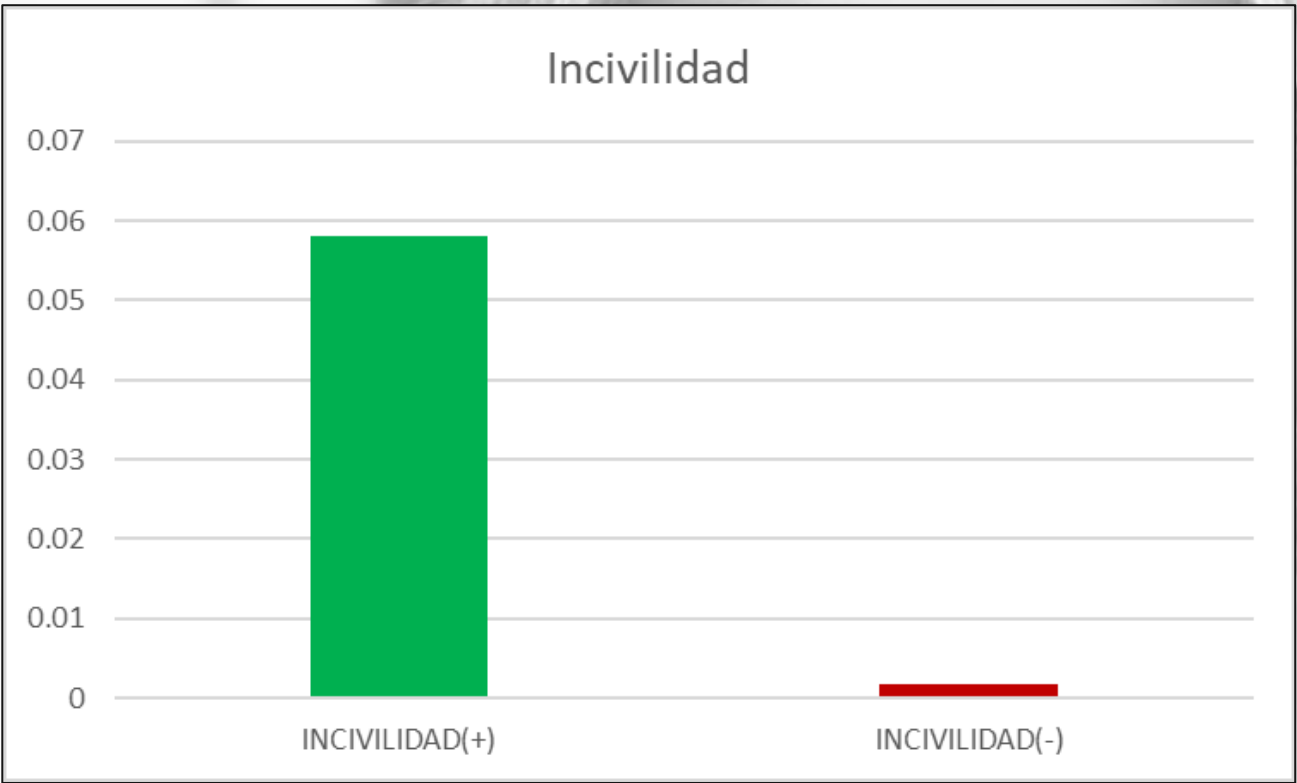
La civilidad laboral es el comportamiento que ayuda a preservar las normas de respeto mutuo en el trabajo, construir y afianzar relaciones cordiales, promover la empatía y el entendimiento entre los colaboradores. La civilidad tiene su opuesto, la incivilidad.

La incivilidad consiste en una forma de maltrato interpersonal en el lugar de trabajo que puede cubrir diversas formas como tiranía, hostigamiento, injusticia, acoso, agresión y violencia. En el trato cotidiano, la incivilidad se expresa en comportamientos como rudeza, descortesía, falta de respeto, exclusión, discriminación, rechazo abierto o encubierto, entre otros.

El costo de la incivilidad se refleja en lo perjudicial que resultan las relaciones emanadas de dicho formato, pues se puede transformar en injusticia laboral, desgaste emocional, escaladas de agresión, rotación interna, desincorporación definitiva, etcétera.

En conjunto, la injusticia laboral, el desgaste emocional y la incivilidad, emparentan con suma frecuencia en las organizaciones, de manera tal que una lleva a la otra.

Cuando es positivo (verde) significa que hay más civilidad en ese ambiente.



JUSTICIA ORGANIZACIONAL

La Justicia Organizacional está relacionada con la manera en que es percibida la equidad organizacional por parte de sus integrantes; es decir: a) cómo perciben éstos que están asignados y distribuidos los recursos, las recompensas y los beneficios de la empresa a los empleados; b) incluye la evaluación sobre la forma en que operan los procedimientos y los procesos laborales; c) así como la percepción acerca del trato que un trabajador recibe por parte de sus superiores; en ese sentido se habla de Justicia e Injusticia Organizacional.

En términos generales se refiere a una evaluación acerca de las aportaciones personales que se hacen a la organización y la retribución que se obtiene por dichas aportaciones.

Si existe una fuerte percepción de injusticia organizacional, se afecta el ánimo laboral, puede ocurrir desconfianza hacia las autoridades y normas de la empresa, sensación de desprecio y humillación, resentimiento, entre otros resultados contraproducentes; lo que a la larga puede generar necesidad de revancha, competencia desleal, desvalorización de las normas, relaciones y roles, boicot hacia el trabajo, clima emocional negativo, comportamientos contraproducentes (robo, fraude, voz y silencio organizacional negativos, etcétera) y, en determinado momento, desvinculación de la empresa.

Cuando es negativo (rojo) significa que se percibe injusticia en ese ambiente.

