

EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Caridad Arosemena (Master en Comunicación y Organización)
Revista “América Economía” n° 085-Enero 2013

Así como las condiciones meteorológicas influyen en la vida y en el comportamiento de los ciudadanos, el clima que se vive al interior de las organizaciones tiene impacto en los resultados empresariales, por su influencia en la gente. Por eso es bueno medirlos una vez al año, analizar los resultados, tomar medidas y realizar compromisos de mejora.

El clima es la percepción de los empleados sobre el ambiente que los rodea en su sección, departamento y empresa en general, que influye de manera directa en el comportamiento, conducta y sentimientos. Debe predominar la espontaneidad y por ningún concepto ser inducidas las respuestas por sus jefes ya que se distorsiona el objetivo que se persigue de saber de manera directa y natural, el sentir de los colaboradores. Un buen concepto es “El clima es visto como un fenómeno dinámico que puede aliviar, canalizar, facilitar o constreñir los recursos tecnológicos y humanos de que dispone la organización”

El clima afecta a los procesos psicológicos y organizacionales como son la toma de decisiones, la resolución de conflictos, la comunicación y el aprendizaje entre otros. En las interacciones de la gente se crea un mapa cognitivo que genera luego el clima organizacional y una percepción global producto de la combinación de las individuales.

La confianza de algunos empleados en la empresa se ratifica cuando perciben que luego de la aplicación de cada encuesta, se actúa diligentemente para solucionar las debilidades. Es imperativo evidenciar que existe preocupación traducida en el interés que ponen los gerentes en conocer sus resultados y obtener mejoras. Si el empleado se arriesga a comentar o calificar algún síntoma de insatisfacción es porque espera que alguien intervenga y lo solucione.

Todavía quedan líderes que aunque fueron a la universidad no creen que hay que trabajar de una forma distinta para tener una fuerza laboral comprometida e ilusionada que disfrute trabajando y se emocione con los resultados, sintiéndose a gusto con su ambiente de trabajo.

Tener malos líderes es lo peor que puede pasar a una firma; pueden ser abusivos, irrespetuosos, incluso los hay deshonestos que corrompen la moral del departamento transformándolo en tierra de nadie. Esto sucede inmediatamente que el jefe no se comporta como se espera, da mal ejemplo, pierde autoridad y no inspira respeto.

Tampoco es posible conseguir la lealtad en un mal ambiente laboral; y, está demostrado que el “efecto lealtad” no solo de clientes sino de empleados se traduce en efectos económicos en cascada. Los que creen en este modelo de negocio le ofrecen a su personal un trabajo que los enorgullece logrando una poderosa fuente de motivación y energía que duplica las ventajas económicas. No hay que confiarse en que la lealtad se consigue con dinero ya que se puede retener un tiempo a una persona con incrementos o beneficios; y que ésta se quede aprovechándose de esa situación, pero eso no quiere decir que sea leal o que sienta a la empresa como propia. Para retener gente, un empresario puede hacer de su negocio un lugar agradable y gratificante para trabajar; así se asegura que su personal solo opte salir por otros motivos como, por ejemplo, un ascenso o reto profesional. Pero que no se le vayan por un tema que se puede evitar.

Un estudio científico comprobó que a menores habilidades directivas de liderazgo, comunicación, motivación, manejo del conflicto y formación de equipos, más alta es la insatisfacción del personal. Esto confirma que el clima organizacional se basa en las variables mencionadas. También resumió que las consecuencias positivas o negativas del clima están relacionadas al logro, afiliación, productividad, baja rotación, satisfacción e innovación.

Los jefes que saben que su gestión es cuestionada deben asumir un compromiso de mejora con seguimiento para que se cumpla como exigencia para mantener su puesto de trabajo.

La conducta en la organización está influida más por condiciones omnipresentes y estables o continuas que por hechos pasajeros. Si en una firma se vive un alto grado de agresividad, esto determinará el comportamiento de sus miembros. Si se pretende eliminar esto con un evento aislado para distraer, no se lo logrará porque será algo fugaz en la mente de las personas frente a su vivencia diaria.

Al contrario, si en una empresa se vive un ambiente muy positivo y cordial, pero sucede un hecho aislado como un error que ocasione una situación momentánea particular, eso no contaminará el ambiente por lo eventual del tema.

Recomiendo trabajar en medir el clima organizacional usando una buena herramienta para obtener información directa, analizar a fondo los resultados auscultándolos como a un cubo de información, realizar un plan de mejora, y exigir su cumplimiento. Y también estar atentos a otros indicadores que nos dan señales como la rotación o el ausentismo.

➤ **TAREA:**

- 1. Leer el artículo y reflexionarlo en forma personal.**
- 2. Comentarlo en el equipo contable de la Casa u Obra. Ver los aspectos positivos y negativos existentes en el Departamento o en la Cas u Obra en general.**
- 3. A nivel de cada Casa, ver la posibilidad de aplicar un instrumento para medir el clima organizacional. Pueden comunicarse con el Departamento de GTH de la Inspectoría.**