

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

UACH

CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

**HERRAMIENTA DE GESTIÓN Y
DESARROLLO DE LAS
ORGANIZACIONES**

Dr. Franco Lotito C.

El Clima Organizacional es la PERCEPCIÓN que los miembros de una organización tienen de las características más inmediatas que les son significativas, que la describen y diferencian de otras organizaciones. Estas percepciones influyen en el comportamiento organizacional (Rodríguez, 2008; Schneider, 2015).

Es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en UN COMPORTAMIENTO que tiene muchas y diversas consecuencias sobre la organización.

El Clima Organizacional constituye uno de los factores determinantes de los procesos organizativos, de gestión, cambio e innovación.

El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo

El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral

El clima es el nexo que regula los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual

Presenta características que son relativamente permanentes en el tiempo

El clima es una variable que media entre:

estructura

procesos

metas

objetivos

actitudes

comportamiento

desempeño

El clima organizacional se construye a partir de factores:

Extra-organización

Macroeconómicos

Sociales

Sector industrial

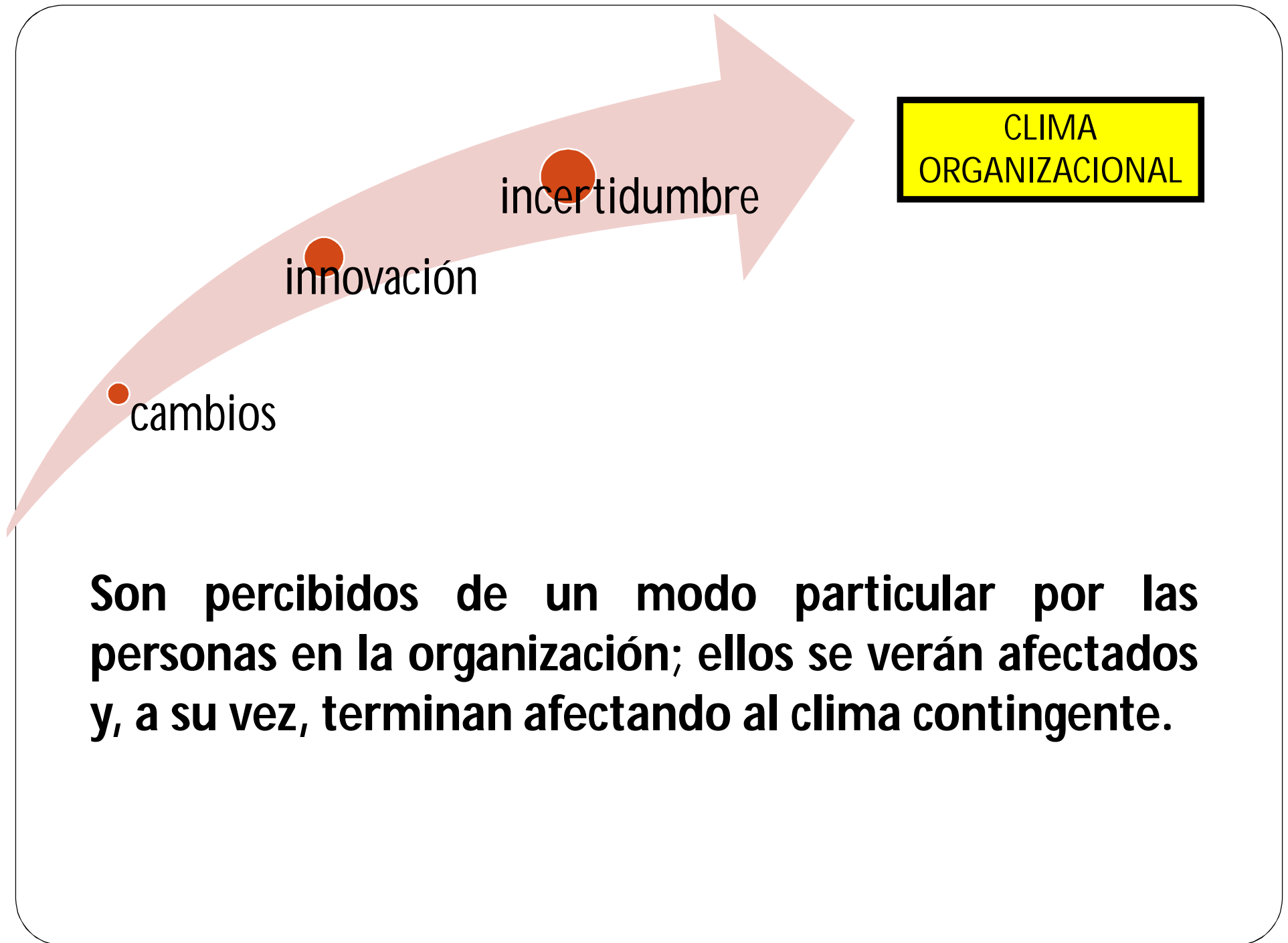
Intra-organización

Estructurales

Individuales

Psicosociales

Su poderosa influencia sobre la motivación, el compromiso, la creatividad y el desempeño de las personas y los equipos de trabajo, lo convierten en una herramienta estratégica fundamental para la gestión del recurso humano y el desarrollo organizacional en la empresa contemporánea.



Son percibidos de un modo particular por las personas en la organización; ellos se verán afectados y, a su vez, terminan afectando al clima contingente.

Satisfacción laboral o la actitud frente al propio trabajo: está basada en el valor que se atribuye al trabajo, así como en el equilibrio entre la cantidad de recompensas que se reciben y las que se cree que se debiera recibir.

MOTIVACIÓN

COMPROMISO

INVOLUCRAMIENTO

FUNCIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SU IMPACTO EN EL C.O.

- ❖ Define límites
- ❖ Genera un sentido de identidad para los miembros
- ❖ Facilita el compromiso
- ❖ Permite mantener la estabilidad y unidad de la organización
- ❖ Define pautas y normas

Debe lograr que haya compromiso, satisfacción de las necesidades de las personas, al mismo tiempo que el logro de las metas fijadas. Debe lograr una reducción de la distancia emocional entre el líder y sus seguidores.

**¿Cuáles son las dimensiones del
Clima Organizacional ?**

Dimensiones (o factores) del clima organizacional

1. **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.
2. **Responsabilidad (Empowerment)** contar con cierta autonomía en la toma de decisiones, es decir, una supervisión de tipo general y no estrecha.
3. **Recompensa:** percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.
4. **Desafío:** Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
5. **Calidez/relaciones interpersonales** buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre líderes y seguidores.

Dimensiones del clima organizacional

- 6. Cooperación:** El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.
- 7. Estándares:** Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- 8. Conflictos:** 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.
- 9. Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo

ELEMENTOS QUE DEFINEN UN BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL

Comunicación

Creatividad

Desarrollo

Los niveles de motivación del personal.

Los niveles de conflicto y consenso en la organización.

Las características y aceptación del liderazgo.

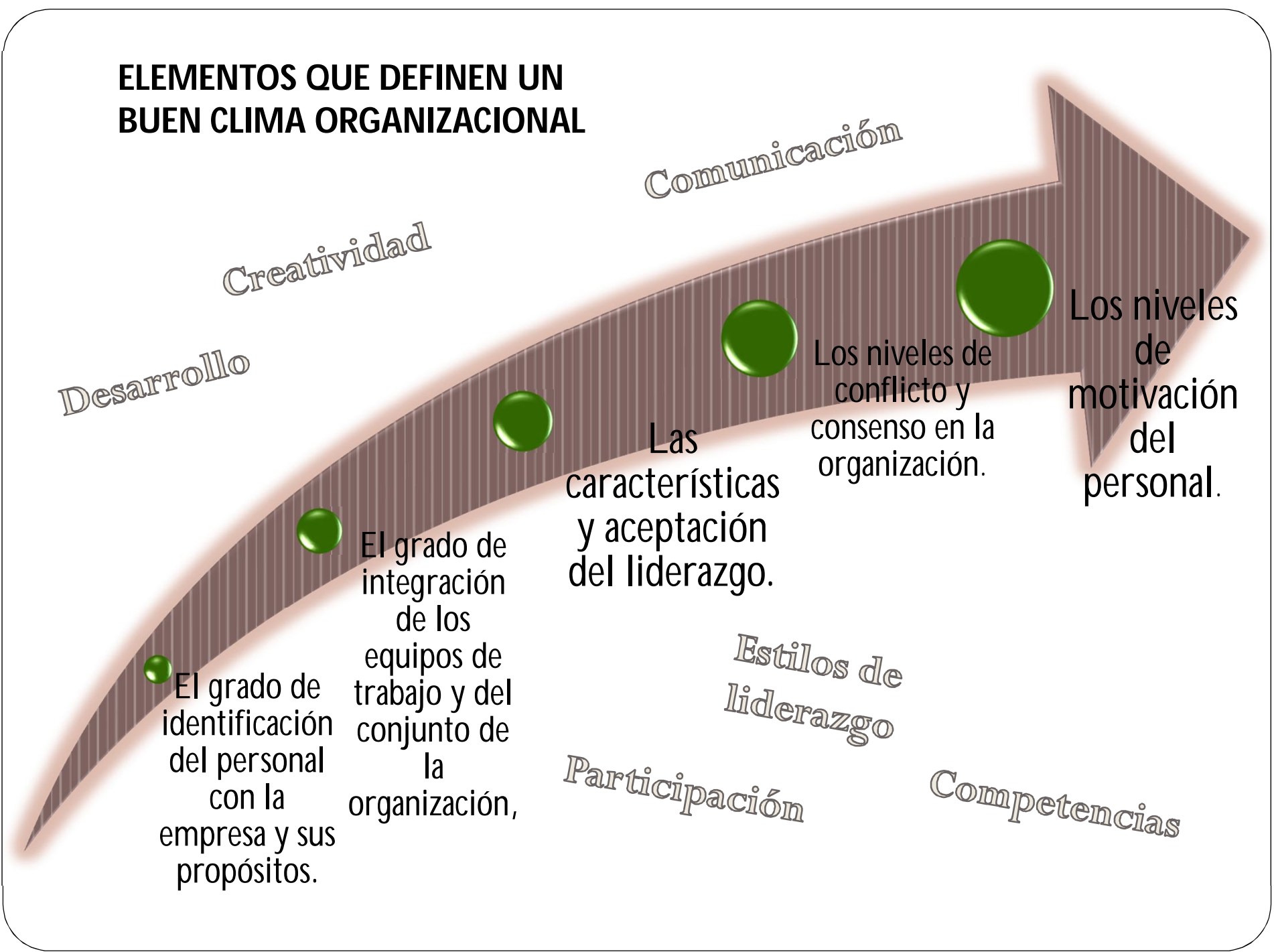
El grado de integración de los equipos de trabajo y del conjunto de la organización,

El grado de identificación del personal con la empresa y sus propósitos.

Estilos de liderazgo

Participación

Competencias



**• CONDICIONES
NECESARIAS PARA LA
EXISTENCIA DE UN BUEN
CLIMA
ORGANIZACIONAL:**

- Cuando aumentan los factores de motivación, se tiene un aumento importante en la percepción del buen Clima Organizacional.
- Debe existir un canal eficiente de comunicación entre todos los miembros que conforman la organización.

- **La gerencia debe generar una mayor entrega de poder, confianza y responsabilidad a los subordinados.**
- **El desarrollo de un mejor clima organizacional simplemente requiere una apertura emocional de parte de los Jefe/Gerentes, como marco de motivación para todos sus colaboradores.**

Las características del sistema organizacional generan un determinado **Clima Organizacional**. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización **tales como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, creatividad, orgullo**, etc.

El rol del Líder en el clima laboral

El *líder* de la organización es quien debe "orientar" y gestionar el clima laboral. Es quien debe motivar, incentivar la participación de los trabajadores. Es quien debe manejar -y resolver- los conflictos. Debe gestionar las competencias de sus colaboradores y lograr la identificación de éstos con las metas y objetivos de la empresa.

Pero a la vez, debe asegurarse de que las metas/objetivos no estén en **discordancia** con la satisfacción de las necesidades de los empleados. (Principios de la pirámide de A. Maslow).

Resultados de un buen clima organizacional

PARTICIPACION: la participación incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones, la que promueve el bienestar de los empleados.

RESPONSABILIDAD CRECIENTE: esto se refiere a que se aclara quién es el responsable de qué cosa, y quién supervisa el desempeño relacionado con dichas responsabilidades.

EL INCREMENTO EN LA INTERACCIÓN Y LA COMUNICACIÓN: puede generar cambios en las actitudes y la conducta.

Resultados de un buen clima organizacional

- ❖ Se ha demostrado que el clima organizacional es el factor más fuerte de influencia en los resultados de los empleados.**
- ❖ El buen clima organizacional puede ser más potente que los factores estresantes.**

CONCLUSIONES

Sin duda que el clima laboral es un factor de vital importancia para el desarrollo de cualquier organización, pues éstas trabajan con personas, personas que poseen **emociones, afectos, talentos, conocimientos, creatividad**, etc., rasgos que se deben tener en cuenta a la hora de gestionar sus competencias.

El desempeño que las personas tengan también dependerán del grado de compromiso que sientan hacia la organización: el **orgullo con un activo estratégico**.