

Diagnóstico del clima organizacional en una empresa de producción de aceite de palma africana de la ciudad de Santa Marta 2006*

Diagnosis of the organizational environment in 2006 of a company that produces african palm oil in Santa Marta, Colombia

*Karina Ceballos Moreno
Guillermo Augusto Ceballos Ospino*

Resumen

Antecedentes: El Clima organizacional es el componente de la administración al cual se le atribuye gran importancia en el momento actual de competitividad empresarial porque comprende las características que identifican plenamente una organización, ya que abarca todo el ambiente laboral que incluye desde las percepciones de los empleados con respecto a su empresa hasta la influencia de la estructura organizacional y el estilo gerencial que ejercen..

Background: Organizational climate is a management element to which a great importance is attributed in the current business competitiveness, because it comprises the characteristics that fully identify an organization. It embraces the whole working environment, including aspects such as employee perceptions about the company, organizational structure and managerial style.

Objetivo: El objetivo de la presente investigación fue determinar el Clima Organizacional imperante en una empresa del sector productivo de la ciudad de Santa Marta en el año 2006, con el fin de proponer planes de mejoramiento pertinentes a la situación encontrada.

Purpose: The purpose of this research was to determine the Organizational climate of a company of the real sector in Santa Marta in 2006, in order to suggest an improvement plan.

Palabras clave: Clima organizacional, empresa, empleados, percepción

Key words: Organizational Environment, company, workers, perception.

* Recibido 22 de julio de 2007.

Aprobado 19 de Junio de 2008

Método: El tipo de diseño utilizado fue el descriptivo transversal, con una muestra conformada por 34 empleados, seleccionados por el método aleatorio simple, a quienes se les pidió permiso, se les informó los objetivos del trabajo, el bajo riesgo, la participación fue enteramente voluntaria y se garantizó el completo anonimato. Se les aplicó el instrumento de medición de clima organizacional para empresas colombianas (IMCOC).

Methodology: The type of design used was the transversal descriptive, with a sample of 34 employees, chosen randomly, and whose permission was requested. They were informed about the objective of the study and the low risk involved. Participation was totally voluntary and anonymity was guaranteed. The instrument of measurement of the organizational climate of Colombian companies was used (IMCOC).

Resultados: El Clima Organizacional de la empresa estudiada se encuentra en el rango de debilidad, al obtener el promedio de todas sus variables 4.99. Para este promedio influye mucho la variable Toma de Decisiones que logró un 3.33 como puntaje mínimo y la variable Objetivo como puntaje máximo con 5.61. Los otros puntajes obtenidos por las diferentes variables medidas son: Control (5.56), Relaciones Interpersonales (5.48), Liderazgo (5.39), Motivación (5.00) y Cooperación (4.59).

Results: The average of all the variables was 4.99, which means that the organizational climate of the company is in the weakness range. One of the variables that most influences the average is Decision-making, which got 3.33 as the minimum score and the target variable with maximum score (5.61). The scores for the other variables were: Control (5.56), Interpersonal relationships (5.48), Leadership (5.39), Motivation (5.00), and Cooperation (4.59).

Conclusiones: Se concluye que el Clima Organizacional imperante en la empresa no es el mejor al estar en el rango de debilidad, aunque en su límite superior, y se puede suponer, por los resultados obtenidos, que el "estilo gerencial" reinante es autocrático.

Conclusions: The main conclusion is that the organizational climate of the company is not very good, for it is in the upper weakness range. The results also point to the concluding that the managerial style is autocratic.

Introducción

El Clima Organizacional es un concepto que se refiere a las percepciones del personal de una organización con respecto al ambiente global en que desempeña sus funciones (Anastassiou 1980; Rivera, 2006; Rodríguez, 2006), por ello, se hace indispensable que las empresas realicen un buen estudio, diseño,

mantenimiento y estrategias visionarias del Clima Organizacional, para que logren hacer consecuente los procesos que se lleven a cabo en ellas respectivamente con el ambiente externo, buscando que dichos factores tanto externos como internos se mantengan bajo un estricto control, para que ninguna influencia o variable por pequeña que sea tienda el Clima Organizacional a negativo. Para evitar esto, se hace indispensable invertir en sistemas de información que tienen la posibilidad de disminuir el tiempo de respuesta ante un problema de clima organizacional o cualquier otro problema que afecte la organización, en el caso contrario sería más difícil y más costoso obtener resultados rápidos y periódicos ante este tipo de evaluaciones de variables intangibles (Rodríguez, 2006).

El Clima influye en las personas, determinando su comportamiento y su disposición hacia la empresa, de modo que es diferenciador de organizaciones e incluso de unidades al interior de una misma organización. (Brunej, 1987); Goncalves, citado por Velásquez (2002), define clima organizacional como un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, etc.. En suma, es la expresión personal de la “percepción” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización (Bustos, Miranda y Peralta, 2002).

Litwin y Stringer, citado por Anastassiou (1980), aportaron al área de clima laboral una de las contribuciones más significativas, un punto de vista tanto teórico como práctico, explicando el concepto de clima como un conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo, percibido directa o indirectamente por la gente que vive y trabaja en este ambiente y se supone que influencia sus motivaciones y conductas, a la cual agregan: los efectos subjetivos percibidos del sistema formal, el ‘estilo’ informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización dada. En este mismo sentido, el clima Organizacional de Likert (citado por Carvajal, 2000) establece que el comportamiento asumido por los subordinados depende directamente del comportamiento administrativo y las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto, se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

Para Likert es importante que se trate la percepción del clima, más que del clima en sí, por cuanto él sostiene que los comportamientos y actitudes de las personas son una resultante de sus percepciones de la situación y no de una pretendida situación objetiva.

El Clima Organizacional es un objeto de estudio complejo, pero al mismo tiempo desafiante e importante. Desde el momento en que la actividad organizacional supone la interacción de personas, cada una de ellas, con sus valores, emociones, necesidades, conocimientos y experiencias previas, necesariamente se genera una atmósfera que se ha llamado clima. El Clima es producido por esa interacción

entre personas, cosas y tecnología pero, al mismo tiempo, moldea y dirige a esas personas (Rivera, 2006).

En la ciudad de Santa Marta se han efectuado varios trabajos sobre la medición del clima organizacional, los cuales han concluido que el clima imperante en las empresas a pesar de aceptable presenta un estilo gerencial denominado autocrático, por el hecho de que los resultados del instrumento de medición señalan en dos de sus variables un alto control y una baja toma de decisiones (Cuello, 2002; Guerrero et al, 2002; Barbosa et al, 2002; Castañeda et al, 2003; Ceballos et al, 2005, 2006)

El Objetivo de la presente investigación fue determinar el Clima Organizacional imperante en una empresa del sector productivo de la ciudad de Santa Marta en el año 2006, con el fin de proponer planes de mejoramiento pertinentes a la situación encontrada.

Método

El tipo de diseño metodológico utilizado en la presente investigación fue el conocido como Descriptivo de tipo transversal; para esto se les pidió permiso tanto a los Directivos de la Empresa como a los empleados y trabajadores de la misma, a quienes se les informó los objetivos del trabajo, el bajo riesgo al participar, su participación fue enteramente voluntaria y se garantizó el completo anonimato (Resolución 008430 de 1993).

Se realizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, en donde todos los empleados tuvieron la misma posibilidad de ser seleccionados.

En el puesto de trabajo, los participantes diligenciaron un formulario autoadministrado de 45 preguntas, conocido como Instrumento de Medición del Clima Organizacional en Empresas Colombianas (IMCOC), diseñado y validado para Colombia (Méndez, 1995), que mide las siguientes variables: Objetivo, Cooperación, Liderazgo, Toma de Decisiones, Relaciones interpersonales, Motivación y Control. A través de la siguiente escala, se determina el estado del clima organizacional para cada variable y para el total de las variables:

PORCENTAJE	CATEGORÍA
0-4	Crítico
4.1-5	Debilidad
5.1-6	En Desarrollo
6.1-7	Fortaleza

Los rangos establecidos obedecen a que la media de 1 a 7 (siendo 1 el puntaje mínimo y 7 el máximo) es 4, lo cual equivaldría a estar mal si calificáramos de 1 a 5 o en cualquier otra escala. Los demás rangos son arbitrarios, pero muy utilizados en las mediciones de Clima Organizacional por ser lógico que para ser una fortaleza de la organización se esté en el último escaño de 6 a 7.

Para la presente investigación la variable independiente fue el Cuestionario IMCOC y como variable dependiente se tuvieron en cuenta los resultados de las diferentes variables que mide el instrumento, cuyos resultados promedios se evaluaron como crítico, débil, en desarrollo y fortaleza.

Los datos fueron analizados todos descriptivamente en el paquete estadístico para las ciencias sociales SPSS 13,0 (SPSS for Windows 13.0, 2005).

Resultados

Un total de 38 empleados diligenciaron el cuestionario, nueve (9) administrativos y 29 operativos. Se excluyeron cuatro (4) formatos (10.5%) por mostrar inconsistencias. Este informe se realiza con 34 encuestas diligenciadas completa y consistentemente. Para toda la organización, el resultado promedio de las siete variables que evalúa el IMCOC fue de 4.99; para este promedio influye mucho la variable Toma de Decisiones que logró un 3.33 como puntaje mínimo y la variable Objetivo como puntaje máximo con 5.61. Los otros puntajes obtenidos por las diferentes variables medidas son: Control (5.56), Relaciones Interpersonales (5.48), Liderazgo (5.39), Motivación (5.00) y Cooperación (4.59). (Gráfica 1)

El Clima Organizacional imperante en el área administrativa obtuvo un puntaje promedio de sus siete (7) variables de 4.73; la variable con mayor puntaje fue la de Relaciones Interpersonales con 5.57 y la de menor puntaje fue la Toma de Decisiones con 3.04. Los puntajes de las otras variables se observan claramente en la Gráfica 2.

El Clima Organizacional promedio obtenido en el segmento de la muestra operativa fue de 5.06 como puntaje promedio. El máximo puntaje lo obtuvo la variable objetivo con 5.69 puntos y el mínimo puntaje obtenido fue la variable Toma de Decisiones con un promedio de 3.41. Todos los puntajes obtenidos en esta área se observan en la Gráfica 3.

Conclusiones

La presente investigación muestra que el Clima organizacional imperante en la empresa no es el mejor, al encontrarse en el rango de "Debilidad", aunque en su límite superior, y se puede suponer, por los resultados obtenidos, que el "estilo gerencial" reinante es autocrático o puede ser también paternalista (Liker, citado por Carvajal, 2000) (en ambos estilos las variables Toma de decisiones y Control son opuestas en sus resultados; para determinar cuál de los dos es el estilo realmente imperante obligaría a un estudio un tanto diferente y ese no fue el objetivo de la presente investigación), ya que la variable Toma de Decisiones es la más baja, con 3.33, y la variable Control es alta con un puntaje de 5.56.

Estas dos variables nos indican por un lado que la Toma de Decisiones está muy centralizada pero además existe mucho Control, sin que esto último sea “malo” por sí mismo, aunado a lo bajo de la primera variable indica el estilo anteriormente señalado. En este aspecto es relevante tener de presente lo encontrado por Barbosa et al (2002), Mercado y Padilla (2002) quienes muestran que institución que no cuenta con un área de Recursos Humanos que esté a cargo de lo relacionado con los colaboradores, además cuando el estilo de gerencia que se maneja es un sistema autoritario, los colaboradores tienen poca participación en la toma de decisiones y autonomía, motivo por el cual existe un ambiente de desconfianza, temor e inseguridad, lo cual debilita e impide el desarrollo de la responsabilidad de los colaboradores de las instituciones.

Llama la atención de los investigadores varios hechos al comparar los resultados entre las dos áreas estudiadas de la empresa, aunque hay que tomarlo con precaución dada la diferencia de la muestra en cada segmento y que a nivel estadístico no resultaron diferencias significativas, pero si resulta llamativo como el personal operativo puntúa más alto en Toma de Decisiones que los administrativos, la posible explicación a ello se puede deber a que en la planta hay momentos en que un operario debe tomar una decisión inmediata o se paraliza el proceso que está haciendo y por ser más de tipo mecánico su labor, le es más fácil hacerlo que quien está en una oficina en donde todo está con un procedimiento riguroso.

Así mismo, los operarios en su conjunto manifiestan tener mayor conocimiento de los Objetivos de la empresa que los del área administrativa, ello puede deberse a que al estar en la parte Misional de la organización sepan del negocio de la compañía y, por ende, de sus objetivos contemplados en la Misión. Igualmente la motivación es mayor en este grupo que en los administrativos, tal vez por la misma razón que la anterior. De la misma forma este grupo presenta mayores puntajes en las variables Cooperación, Liderazgo, Motivación y también se ejerce sobre ellos un mayor control en sus actividades. Por todo lo anterior, el área operativa presenta un Clima Organizacional mucho mejor que la contraparte, al punto que se clasifica en el rango “En Desarrollo”, por lo cual es muy provechoso que la gerencia “invierta” en este personal las mejoras necesarias para lograr los objetivos propuestos tanto productivos, financieros como sociales.

El área administrativa presenta mayor puntaje para la variable Relaciones Interpersonales que la parte operativa, también sin significación estadística, lo cual se puede deber a que los ciudadanos están en mayor contacto con sus compañeros y además son muy pocos, por lo cual logran conocerse mas.

No debemos perder de vista que las empresas que poseen un buen Clima Organizacional alcanzan tal éxito que se vuelven las mejores para trabajar e invertir. (Duran, 2006; Escat, 2006).

Ceballos, Pallares y Puerto (2006) señalan que estableciendo programas de cambio de actitud en el personal se alcanza un cambio positivo en el ambiente

laboral mejorando su Clima Organizacional, lo cual es tenido muy en cuenta en las recomendaciones de la presente investigación.

En varios de los estudios efectuados en la ciudad de Santa Marta sobre el tema, la variable Toma de Decisiones predominó como baja, lo cual puede significar que en medianas empresas, donde su naturaleza se basa en el área operativa, por lo cual debería haber una mejor comunicación y acuerdos de asignación de funciones, no tiende a ser tan fácil aplicar las funciones administrativas, gerenciales y responsabilidades del área de Recursos Humanos, demostrando así el gran compromiso que se asume en llevar la teoría a la práctica (Cuello 2002; Guerrero et al, 2002; Barbosa et al, 2002; Castañeda et al, 2003; Ceballos et al, 2005, 2006).

Sin embargo, los anteriores resultados deben tomarse con la debida precaución, dado el tipo de diseño utilizado que no permite hacer relación de una estricta causalidad, por ello se sugiere que posteriores estudios sobre el tema involucren diseños longitudinales e incluyan variables no tenidas en cuenta en la presente investigación, como género, edad, experiencia, tiempo de servicio, entre otras.

Recomendaciones

Se sugiere a la empresa que para poder superar el estado de Debilidad y llegar a alcanzar el estado de Fortaleza necesitan replantear la situación laboral que se vive en el momento con los trabajadores y desarrollar alternativas administrativas directamente relacionadas al campo operativo que permitan lograr los 2.02 puntos de la Escala de promedio de variables que los distancia de un excelente clima laboral; para ello se ofrece como alternativas de fortalecimiento y posicionamiento que busca la empresa dentro del mercado competitivo el tomar correctivos en el proceso de selección personal, ya que un buen grupo de trabajadores convocados, reclutados, que hayan pasado por pruebas adecuadas que indiquen su perfil en el campo de acción serán fáciles de seleccionar y entrenar, logrando así que conozcan al detalle los procesos administrativos y operativos de la empresa en especial sus labores correspondientes; lo que originará Motivación y despertará su espíritu de superación, logrando un excelente desempeño en sus deberes que aprovechará la empresa para alcanzar los objetivos y metas trazadas.

Al tener en cuenta la naturaleza de la empresa es fácil darse cuenta de que la mayor parte de la responsabilidad ante el desarrollo de los procesos de la misma recaen en la parte operativa, lo cual hace indispensable el crear cargos y ocupaciones definidas que sean compatibles con las características del personal idóneo a elegir.

En la empresa se denota la facilidad de asignar los cargos administrativos, ya que el requerido perfil cumple con las exigencias, de igual manera se debe llevar a cabo en el área de operaciones, donde se hace indispensable un entrenamiento detallado de las funciones del personal a cargo, ya que esto crea inseguridad e inestabilidad, lo que conlleva a bajar el puntaje en la variable de Toma de Decisiones.

Al manifestar un estilo gerencial Autocrático o Paternalista en donde las decisiones y los procesos de control se encuentran centralizados, tiende a limitar el espíritu de liderazgo y superación de sus trabajadores, por consiguiente es indispensable trabajar para enfocarse ante otro estilo gerencial, en donde sugerimos implementar el mejoramiento continuo y círculos de calidad para que el clima organizacional dependa de estas políticas y no de las personas; acompañado del sistema organizacional participativo en donde les brindará un clima de mayor confianza y aumentarán los altos niveles de compromiso en los trabajadores, ya que este sistema se caracteriza por la amplia comunicación.

El clima laboral de la empresa presenta problemas en las variables Cooperación y Toma de Decisiones, para ello se deben implementar políticas que busquen el fortalecimiento de estas variables, como son: Trabajo en equipo, Talleres de sensibilización y establecer canales de comunicación confiables, lo que se recomienda al área de Recursos Humanos es crear proyectos que creen conciencia de la colaboración que debe existir entre todas las áreas y todos los cargos sin importar el rango de estos, para que ello cree un óptimo clima laboral.

Crear programas de integración donde se permita al trabajador sentir satisfacción personal al interactuar en eventos sociales que los acerque, ya que se observó que tienen buenas relaciones interpersonales, pero su cooperación no es tan buena ya que cada quien responde por sus obligaciones. A sabiendas del perfil profesional que se maneja en el área operativa la empresa podría tener en cuenta a las familias, desarrollando para ellos actividades como: cursos de capacitación, educación básica para los niños, modistería, danzas, entre otras; esto incentiva a los trabajadores a seguir siendo parte de la empresa, esforzándose a buscar un mejoramiento continuo.

Sabiendo que el factor económico es uno de los objetivos primordiales que busca el ser humano como estabilizador en una adecuada calidad de vida y teniendo en cuenta que la lucha diaria al trabajar se hace en función del hogar, sería bueno crear bonificaciones adicionales al salario que debe ser justo a la calidad del trabajo desempeñado.

Bibliografía

- ANASTASSIOU, D. (1980). Clima organizacional y clima psicológico: un intento por dirimir las diferencias. Chile. Pontificia Universidad Católica de Chile.
- BARBOSA, K; LÓPEZ, E; LÓPEZ, V. (2002). "Análisis y diagnóstico del Clima Organizacional de la IPS COLSALUD S.A. de la ciudad de Santa Marta D.T.C.H. 2001". Santa Marta. Universidad Cooperativa de Colombia.
- BRUNEJ, L. (1987). El Clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias. Editorial JriIlas, México.
- BUSTOS, P; MIRANDA, M; PERALTA R (2001). Clima Organizacional. Consultado en julio 29 de 2006 en <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/clio.htm>.

- CARVAJAL, G. (2000). Importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal civil en el contexto militar. (Tesis de Licenciatura, Universidad Santa María, Ecuador).
- CASTAÑEDA, D; CASTAÑEDA, R. (2003) Diagnóstico del Clima Organizacional en las fincas productoras de banano en Santa Marta D.T.C.H. Santa Marta. Universidad del Magdalena.
- CEBALLOS, G; ÁLVAREZ, E; GÓMEZ, S. (2006). Impacto de la Reestructuración Administrativa realizada durante el año 2004 en el Clima Organizacional de la Alcaldía de Santa Marta (Colombia). DUAZARY, Vol 3 #1. p:4 – 9
- CEBALLOS, G; PALLARES, A; PUERTO, S. (2005). Intervención psicológica para mejorar el clima organizacional en el personal asistencial de una Empresa Social del Estado de la ciudad de Santa Marta (Colombia). DUAZARY, Vol 2 #1. p:41 – 51
- CUELLO, V. (2002) Influencia del ambiente de trabajo en la motivación de los empleados de la división Administrativa y Financiera del Departamento Administrativo de Salud Distrital de Santa Marta. Santa Marta. Universidad Cooperativa de Colombia.
- DURAN, P. M.E.P.T.: Mejores Empresas Para Trabajar. La Importancia del Clima Organizacional en el Éxito de las Empresa”. Consultado el 13 de mayo de 2006. Internet: <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/59/mept.htm>
- ESCAT, M. (2002). Cómo Actuar para mejorar el clima. Uch-RR.HH, el portal de los estudiantes de rr.hh.. Consultado el 10 de abril de 2006 en ww.uch.edu.ar/rrhh/frames.htm
- GUERRERO, Y; NAVARRO, B.(2002) Análisis y diagnóstico del Clima Organizacional en la planta de personal administrativo de la Universidad del Magdalena de Santa Marta D.T.C.H. durante el año 2003. Santa Marta. Universidad del Magdalena.
- MÉNDEZ, C. (1995) Metodología: Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. Segunda Edición. Bogotá, Colombia. McGraw Hill/Interamericana, S.A.
- MERCADO, E; PADILLA, I.(2002) Análisis y Medición del Clima Organizacional en las IPS de la ciudad de Santa Marta: E.S.E. Hospital Central Julio Méndez Barreneche, Instituto de los Seguros Sociales, Clínica de la Mujer y Colsalud S.A.. Santa Marta. Universidad del Magdalena.
- Resolución 008430 de 1993, por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la investigación en salud. Santafé de Bogotá: Ministerio de Salud.
- RIVERA, M. El Clima Organizacional. Revista de Educación. Santiago, N° 124, Internet: Consultado el 20 de julio de 2006 en: <http://72.14.209.104/search?q=cache:zUNpueWblwJ:dialnet.unirioja.es/servlet/articulo%3Fcodigo%3D1249306%26orden%3D48001%26info%3Dlink+El+Clima+Organizacional.+Revista+de+Educaci%C3%B3n.+Santiago,+N%C2%BA+124,+Marzo+de+1985.&hl=es&gl=co&ct=clnk&cd=1>

RODRÍGUEZ M., Darío (1992). Diagnóstico Organizacional. Chile: Editorial Universidad Católica de Chile.

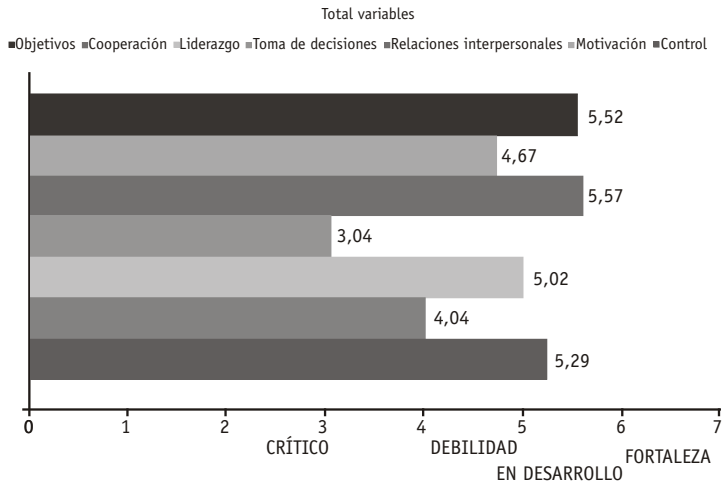
SPSS for Windows 13.0. Chicago SPSS Inc., 2005

VELÁSQUEZ, R (2003). Clima Organizacional. Consultado en Septiembre 21 de 2006 en <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/coricvel.htm>

ANEXOS

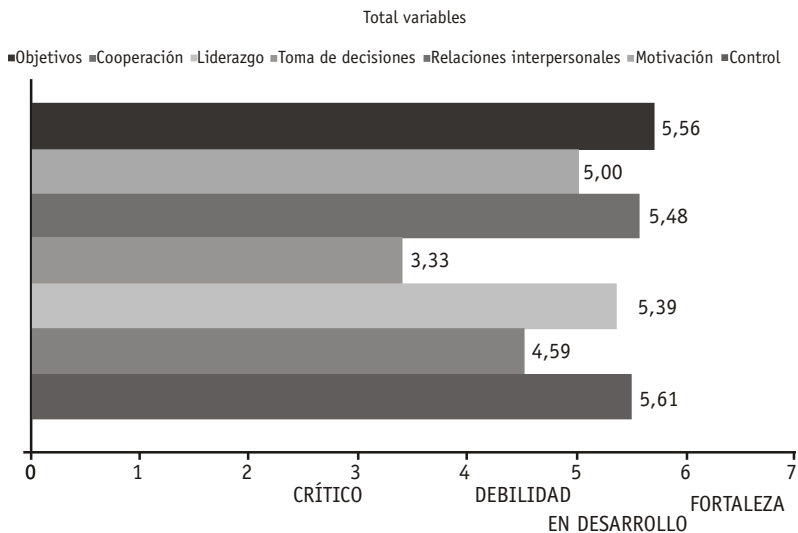
Gráfica 1.

Clima organizacional general de la empresa por cada variable



Gráfica 2.

Clima organizacional en área administrativa por cada variable



Gráfica 3.
Clima organizacional en área operativa por cada variable

