

Artículo original
DIRECCIÓN

ESTUDIO DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA DE SUEROS
Y PRODUCTOS HEMODERIVADOS/
*DIAGNOSTIC STUDY OF ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT IN THE
ENTERPRISE OF SERA AND BLOOD PRODUCTS*

Yoanys Paule-Hernández^I, Rosa Maria Caboverde-Silvente^{II}

^I *Empresa Laboratorio Farmacéutico de Sueros y Hemoderivados "Adalberto Pesant". La Habana, Cuba.*

E-mail: ypaule@pesant.quimefa.cu

^{II} *Oficina Central QUIMEFA. La Habana, Cuba.*

E-mail: rosita@oc.quimefa.cu

Recibido: 22/06/2010

Aprobado: 13/12/2010

Resumen / Abstract

El objetivo del presente trabajo es determinar las variables que inciden negativamente sobre la percepción que tienen las personas acerca de la calidad del trabajo que realizan y la actitud que asumen al respecto, en la Empresa de Sueros y Hemoderivados. Se evalúa el estado del clima socio-psicológico mediante el cuestionario OLARIS, con escala de 78 ítems, dividida en cinco variables y 19 subvariables; y el cuestionario autodiagnóstico sobre estilos de dirección, realizado a los jefes directos por áreas, que permite determinar su orientación como: analizador, controlador, apoyador, promotor. Para ello se utilizó una muestra de 73 trabajadores, pertenecientes a todas las áreas de la planta, especificándose un 99,5% de confianza.

En el trabajo se estableció la existencia de un estado del clima favorable, aunque también se reflejan las insatisfacciones con el propio desempeño del trabajo y del Centro, así como la percepción de un inadecuado funcionamiento de la organización, que entorpecen un mejor estado del mismo.

The aim of this paper is to identify the variables that have a negative impact in people's perception about the quality of their work and the attitude they assume in this regard at the enterprise of sera and blood products. To assess the state of socio-psychological environment it is applied the questionnaire OLARIS which has a scale of 78 items divided into five variables and 19 sub-variables, and the questionnaire of self-management style to direct supervisors from different areas in order to evaluate the management styles, such as: analyzer, supervisor, supporter, promoter. It was selected a sample with 73 workers from all areas at the plant, with a 99.5% of confidence.

As a result of this work it is shown that the state of socio-psychological environment is conducive to performance, however, also it reflected a number of dissatisfactions with the proper performance at the work position and at the entity; and workers have the perception of an inadequate performance of the enterprise, that hinder a better state of organizational environment.

Palabras clave / Key words

Diagnóstico, percepción, clima socio-psicológico.

Diagnosis, perception, socio-psychological environment.

I. INTRODUCCIÓN

La Empresa Planta de Sueros y Productos Hemoderivados “Adalberto Pesant González” se constituyó el 21 de diciembre de 1976, amparada por la Resolución No. 54 del Ministerio de Salud Pública. En el año 1983 se creó por Resolución Ministerial No. 229 del Ministerio de Salud Pública, la Unión de Empresas de la Industria Médico Farmacéutica, de la que formaba parte y actualmente pertenece al Grupo Empresarial Farmacéutico QUIMEFA del Ministerio de la Industria Básica (MINBAS).

Esta empresa tiene como Misión: “Producir con calidad y eficiencia para uso humano, parenterales de gran volumen, soluciones concentradas para hemodiálisis y hemoderivados, con destino a satisfacer las necesidades del Sistema Nacional de Salud y las exportaciones”. En su Visión aspira a: “Ser reconocidos a nivel nacional e internacional por la calidad y seguridad de los productos, logrando la plena satisfacción de nuestros clientes”.

Como Objeto social tiene definido:

- Investigar, desarrollar, producir y comercializar de forma mayorista soluciones parenterales de gran volumen, soluciones concentradas para hemodiálisis y productos hemoderivados al sistema nacional de salud en pesos cubanos.
- Brindar servicios analíticos a materias primas, materiales y productos terminados en pesos cubanos y pesos convertibles al costo.
- Prestar servicios de asesoría y asistencia técnica en tecnología de los hemoderivados, en pesos cubanos.
- Comercializar de forma mayorista para uso industrial entre las empresas productoras de medicamentos del Grupo Empresarial Farmacéutico QUIMEFA y entidades pertenecientes al Polo Científico, materias primas, material de envase y reactivos, previa aprobación del Grupo, según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Comercio Interior en pesos cubanos.
- Comercializar de forma mayorista materias primas, material de envase y reactivos certificados no aptos para la Industria Farmacéutica, previa aprobación del Grupo Empresarial Farmacéutico QUIMEFA, según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Comercio Interior en pesos cubanos y pesos convertibles al costo.
- Comercializar de forma mayorista medicamentos terminados certificados no aptos para el consumo humano, destinado para uso veterinario, previa autorización del Grupo Empresarial Farmacéutico QUIMEFA y cumpliendo las regulaciones de los órganos reguladores (Centro Estatal de Control de Medicamentos, Ministerio de la Industria Básica y el Grupo Empresarial Farmacéutico QUIMEFA), según nomenclatura aprobada por el Ministerio de Comercio Interior en pesos cubanos
- Comercializar de forma mayorista productos ociosos y de lento movimiento en pesos cubanos.
- Brindar servicio de cafetería-comedor a sus trabajadores, en pesos cubanos.

En los últimos años, la empresa ha contado con un Director con estilo proactivo y que ha impulsado un proyecto de cambio organizacional en el que ha logrado una total implicación y compromiso de los integrantes del Consejo de Dirección, dándoles facultades y haciendo que ejerzan las mismas y guíen con su liderazgo a su colectivo de trabajo, en función del cumplimiento de los objetivos planificados. No obstante, se aprecia una falta de preparación para lograr el éxito final de este proceso, pues no se dominan las herramientas y técnicas a aplicar en un proceso de cambio organizacional por los directivos principales de la organización.

Siempre, al iniciar un proceso de esta naturaleza, resulta fundamental efectuar un diagnóstico que refleje el clima organizacional, pues esto permite evaluar, durante el proceso de implantación, la dinámica de ese clima para establecer si existe compromiso de los trabajadores con los objetivos de la organización y si la “moral de los trabajadores” favorece el cambio proyectado. De ahí el objetivo a lograr en el presente trabajo sea evaluar el estado del clima socio-psicológico y determinar las variables que inciden negativamente sobre la percepción que tienen las personas de la calidad del trabajo en que se encuentran y la actitud que asumen al respecto.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

Conceptos de Clima Organizacional

El clima organizacional se define, comúnmente, como el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Está relacionado con el “saber hacer” del directivo, con los comportamientos de las personas, su manera de trabajar y de relacionarse, su interacción en la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno [1].

El clima laboral es el reflejo de la cultura de la organización, éste determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, que también se expresa en el rendimiento, la satisfacción y la productividad.

Cuando usted se dirige a su trabajo, lleva consigo diariamente una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo, quién es, qué se merece, y qué es capaz de realizar, hacia adónde debe marchar la organización, etc.

Estos preconceptos reaccionan frente a diversos factores relacionados con el trabajo cotidiano: el estilo de liderazgo del jefe, la relación con el resto del personal, la rigidez/flexibilidad de la organización, las opiniones de otros y su grupo de trabajo. Las coincidencias o discrepancias que tenga de la realidad diaria, con respecto a las ideas preconcebidas o adquiridas por las personas durante el tiempo laborado, van a conformar el clima de la organización.

El clima organizacional puede ser un vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. Es la expresión personal de la “opinión” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se

ESTUDIO DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA DE SUEROS Y PRODUCTOS HEMODERIVADOS

forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo, apertura, entre otras [2; 3].

El clima organizacional influye en la motivación, el desempeño y la satisfacción en el empleo. Esto lo hace creando ciertas expectativas con respecto a qué consecuencias se generarán a través de diferentes acciones. Los trabajadores esperan ciertas recompensas, satisfacciones y frustraciones basándose en la percepción que tienen del clima en la organización, que condiciona la forma en que estas expectativas influyen en la motivación.

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que ve como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. Esta última definición pertenece a una persona que ha dedicado su vida profesional a investigar este tema, Alexis Goncalves (2000), quien define el 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." [4].

Un sentido opuesto es el entregado por Stephen Robbins (1998) quien define el entorno o Clima Organizacional como un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño [5].

La explicación dada por Robbins (1998), difiere de la de Goncalves (2000), al analizar el ambiente como las fuerzas extrínsecas que ejercen presión sobre el desempeño organizacional.

El clima laboral es producto de las percepciones y estas percepciones están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros. Si entendemos que la organización son las personas que están en ella, pues cada persona constituye un micro mundo, que forma el gran todo que es la empresa. El Clima, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico que tiene un impacto directo en los resultados de la organización, así como determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su desempeño, productividad y satisfacción [6].

El clima varía a lo largo de un continuo que va de favorable a desfavorable. Tanto dirigentes como subordinados, anhelan tener un clima más favorable debido a sus beneficios, como por ejemplo, un mejor desempeño y mayor satisfacción en el empleo. Existen varios elementos típicos relacionados con la naturaleza del trabajo, claridad en los objetivos, importancia de la tarea, variedad de habilidades, grado de autonomía y retroalimentación acerca de su desempeño, que contribuyen a crear un clima favorable [7]. Los empleados sienten que el clima es favorable cuando están haciendo algo útil, que les proporciona un sentido de valor personal.

Importancia del Clima Organizacional

La importancia del clima organizacional se refleja en los siguientes aspectos:

- Adecuada competitividad empresarial sobre la base de un eficiente funcionamiento y gestión.
- Mayor satisfacción de los trabajadores.
- Permite prever y evaluar la fuente de conflictos e insatisfacciones que provocan actitudes negativas en el contexto laboral, ante lo cual se puede tener una visión de futuro.
- Es garantía para materializar cambios efectivos, teniendo en cuenta decisiones, acciones y programas administrativos viables y factibles a las necesidades de la organización.
- Obtener la información para evaluar el comportamiento de los directivos.
- Desarrollo sustentable en la entidad laboral.
- Servir de retroalimentación o de referencia para planificar nuevas acciones.

Los autores Schneider y Hall (1982)¹ refieren en su modelo que de todos los enfoques sobre el concepto de clima organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.

La importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores, tal y como se muestra en el esquema de la Figura 1.

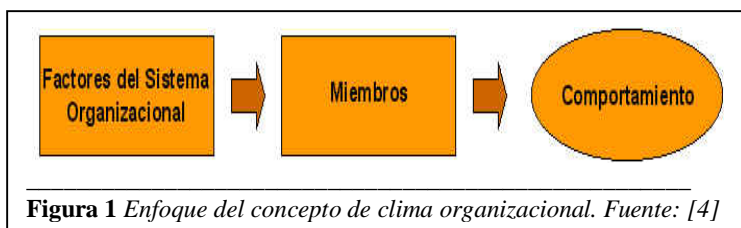
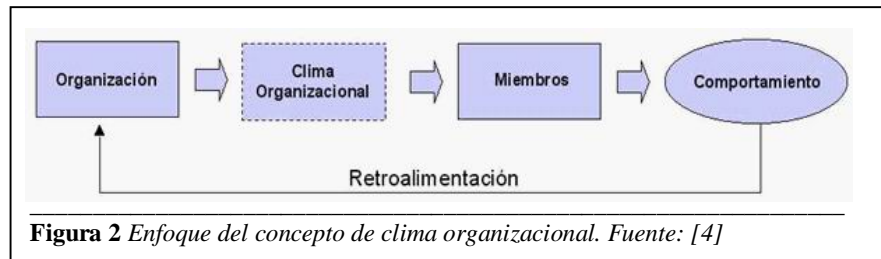


Figura 1 Enfoque del concepto de clima organizacional. Fuente: [4]

¹ Citado por [4]

Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales [4].

Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos y estos comportamientos inciden en la organización y en el clima, completando el circuito que se representa en la Figura 2:



Lo más relevante de este enfoque es que permite obtener, con la aplicación de un cuestionario como el OLARIS, que se describe más adelante, una visión rápida y bastante fiel de las percepciones y sentimientos asociados a determinadas estructuras y condiciones de la organización.

Antecedentes del OLARIS

A lo largo de la historia de la Psicología Laboral y de las Organizaciones en Cuba, han sido numerosos los estudios que se reportan relacionados con el diagnóstico de diferentes variables socio-psicológicas al interior de las organizaciones laborales.

La utilización de instrumentos para la selección de personal y el diagnóstico organizacional y de Moral de Trabajo, toma auge a inicios de la Revolución. Es así como en el año 1964, el entonces Ministro de Industrias, Comandante Ernesto “Ché” Guevara, solicitó a la Facultad de Psicología un estudio de Moral de Trabajo en dicho Ministerio, con el objetivo de analizar las causas que motivaban el desgano en el trabajo, la falta de iniciativa, etc., síntomas que fueron detectados en el Organismo. Para este trabajo se empleó un Cuestionario de Moral de Trabajo que se había venido perfeccionado en diferentes investigaciones por el equipo de Psicología Industrial, encabezado por el Dr. Aníbal Rodríguez.

Ávila (2005) menciona que este Cuestionario de Moral de Trabajo ha sido utilizado en diferentes versiones que se han venido actualizando con los cambios acaecidos en el sistema empresarial cubano, a lo largo de 50 años [8]. Sin embargo, la última versión del mismo, denominada OLARIS y desarrollada fundamentalmente por el equipo de Psicología Organizacional de la Facultad de Psicología, con la Dra. Irene Smith al frente, se ha venido empleando para este tipo de investigaciones desde hace más de 17 años, sin sufrir cambios necesarios dadas las profundas transformaciones que ha sufrido el sistema empresarial cubano en la última década.

El cuestionario OLARIS permite evaluar el estado del clima socio-psicológico. Es un instrumento en el que se utiliza como materiales el lápiz y el papel, puede ser aplicado de manera individual o grupal, de forma anónima y sin límite de tiempo. Este cuestionario contiene una escala de 78 ítems, dividida en cinco variables y 19 subvariables.

Descripción de las variables. Subvariables que se evalúan

- 1ra. variable. Percepción de la Dirección: modo en que la organización ejerce sus funciones de acuerdo a como lo perciben los trabajadores. Subvariables que evalúa: confianza, supervisión, relación jefe-subordinado, estilos de dirección.
- 2da. variable. Satisfacción con el trabajo y con el centro: sentimiento de satisfacción o insatisfacción de los trabajadores con la organización, tanto desde el punto de vista de la realización profesional, como con las condiciones físicas y mecanismos propios del centro. Las subvariables que ésta incluye son: satisfacción con el trabajo, condiciones de trabajo, seguridad en el trabajo, satisfacción con el centro, efectos tóxicos, selección y capacitación.
- 3ra. variable. Identificación con los objetivos de la organización: recoge el grado de pertenencia que tienen los trabajadores hacia la organización laboral, es decir, hasta qué punto éstos reconocen su labor individual, estrechamente relacionada con los objetivos, por lo que el centro ha sido creado y la participación que ellos tienen en el logro de los mismos. Las subvariables que se describen son: proyección, información-comunicación, confianza en los trabajadores, integración a la organización y participación.
- 4ta. variable. Relaciones Interpersonales: se refiere al sistema de vínculos interpersonales que podrían estar favoreciendo o entorpeciendo la realización exitosa de la actividad laboral y el logro de los objetivos del centro. Para ello se valoran las subvariables: relaciones individuo-grupo, individuo-individuo.
- 5ta. Variable. Percepción del Funcionamiento de la organización: recoge información referente a los logros de la empresa de acuerdo a los objetivos por los que ha sido creada, tanto en la organización en sentido general, como en el orden de las labores individuales, persiguiendo conocer posibles pronósticos futuros de su funcionamiento. Incluye las subvariables: eficiencia y perspectiva.

ESTUDIO DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA DE SUEROS Y PRODUCTOS HEMODERIVADOS

- Es necesario señalar que en la investigación se utiliza el término “convicciones”, abordando las opiniones de los encuestados que reflejan las insatisfacciones correspondientes.

Escala de interpretación

Dado el tipo de escala que se utiliza, se considera que un Clima “Muy favorable al desempeño” se asocia con la categoría evaluativa, de Muy Bien y evidencia un estado de satisfacción apreciable (percepción más positiva), ubicándose este valor de 2.6 a 3.0 (incluyéndolo). El resultado de “Clima Favorable al desempeño”, que incluye la categoría de Bien y asocia a un estado donde existen satisfacciones pero al mismo tiempo se evidencian insatisfacciones (percepción positiva con algunos elementos negativos), se ubicaría 2 a 2.5 (incluyéndolo). Un resultado con valor de 1.5 a 2 es considerado como “medianamente adecuado con tendencia a positivo”, donde existen más satisfacciones que insatisfacciones (percepción positiva con elementos negativos) y se ubica con la categoría de Regular. Un resultado con valor de 1 a 1.5 es considerado como “medianamente adecuado con tendencia a negativo”, donde existen más insatisfacciones que satisfacciones (percepción negativa con elementos positivos) y se ubica también en la categoría de regular. El resultado de “clima desfavorable al desempeño”, que incluye la categoría de Mal y asocia un estado de insatisfacciones (percepción negativa), se ubica de 0.51 a 1. Por debajo de 0.50 hasta 0, se reconoce como un estado de “Insatisfacción total” (percepción más negativa) y se destaca con la categoría de Muy Mal y es “Totalmente desfavorable para el desempeño”.

La medición se realiza a través de una escala de 0 a 3 puntos. Para calificar cada ítem se suman todas las respuestas de los sujetos y se busca el promedio, lo que hace que el resultado siempre tome valores numéricos entre 0 y 3, que indica la puntuación final.

Se tabulan las alternativas escogidas y se analizan con porcentajes y cualitativamente.

El análisis discreto de las variables se realizó aplicando medias y desviaciones *standard* para cada área e indicador comprendido dentro de la categoría Clima organizacional.

Cada indicador a evaluar es posible determinarlo a través de una ecuación matemática, como la Expresión 1, que permite calcular el estado de ese indicador para cada una de las áreas.

$$EC = \frac{xy}{p * n} \quad (1)$$

Donde:

p= la cantidad de personas encuestadas

n= la cantidad de ítems que tiene el cuestionario y que evalúa ese indicador

xy= la sumatoria de las puntuaciones otorgadas a cada pregunta por cada sujeto que se encuentran en el continuo de 0 a 3

Aplicación del estudio

Para la obtención de la información se seleccionó una muestra de 73 trabajadores escogidos al azar, la cual estuvo conformada por las diez áreas que se relacionan a continuación: dirección, grupo técnico, equipo de fraccionamiento, grupo de liofilización, equipo de formulación y llenado, laboratorio para control del proceso, grupo de envase y embalaje, almacén de materias primas, grupo de agua y control de residuales y almacén de productos terminados. Se obtuvo una confianza del 99,5% a partir de la muestra escogida, que representa el 63,4% del total.

Las técnicas aplicadas fueron las siguientes:

- Cuestionario OLARIS, para evaluar el estado del clima socio-psicológico.
- Cuestionario autodiagnóstico, para determinar el estilo de dirección de los jefes inmediatos de las respectivas áreas. Éste permite establecer el estilo predominante entre los que se destacan: el analizador, controlador, apoyador, promotor.
- Se aplicó una entrevista no estructurada y el método de observación, atendiendo a los indicadores de clima que se tuvieron en cuenta para estudiar el estado del clima socio-psicológico.

Procedimiento

Se aplica la encuesta de clima a cada trabajador de la muestra y el cuestionario de autodiagnóstico de estilo de dirección a los jefes inmediatos. Posteriormente se aplica la entrevista tanto a trabajadores como a dirigentes. Las observaciones se realizan durante la jornada de trabajo en la planta.

III. RESULTADOS Y DISCUSIONES

En la Tabla 1 se muestra un ejemplo de la evaluación de una de las variables que integra el instrumento OLARIS, correspondiente al área de Control del Proceso:

Percepción del funcionamiento de la organización

Indicador V $p=7$ $n=4$ $p * n=28$

TABLA 1								
Resultados para el Área de Control del proceso								
No. personas	1	2	3	4	5	6	7	SUMATORIA
No. de ITEM								
1	3	2	3	3	3	3	3	20
2	2	2	3	2	2	2	1	14
3	3	3	3	1	1	2	2	15
4	1	1	1	1	1	1	1	7
								56
								2,00

Análisis de los resultados

De acuerdo a los resultados obtenidos en la técnica OLARIS, se pudo determinar que en el área de la dirección prevalece un clima laboral muy favorable al desempeño. En el mismo ha influido la buena percepción que tienen los trabajadores de la dirección, donde hay un clima de confianza y buenas relaciones entre jefe y subordinado. Prima la satisfacción con el trabajo y con el Centro, hay una adecuada identificación con los objetivos de la organización, buenas relaciones interpersonales en el grupo y en menor medida, la percepción general que poseen sobre el funcionamiento de la organización. La dirección del grupo evidencia un estilo centrado en el análisis y las reflexiones de sus objetivos laborales, lo que le ha permitido, con las características del grupo, mantener el clima actual.

En el resto de las áreas prevalece un clima laboral favorable al desempeño, lo que indica que hay presencia de satisfacciones, pero a la vez se evidencian insatisfacciones, que no deben pasarse por alto para el logro de un clima totalmente favorable. Entre estas insatisfacciones de manera general se evidencian el problema con el transporte obrero por la lejanía del centro de trabajo y la dispersión de sus trabajadores; la alimentación, que no satisface las necesidades de los trabajadores, los cuales plantean que se debe mejorar; mientras que los sueldos son regulares.

En cuanto a la satisfacción con el trabajo laboral es necesario esclarecer que, a pesar de su resultado general, hay que trabajar sobre la seguridad en el puesto de trabajo, debido a los temores que poseen los trabajadores ante los cambios de puestos. Por otra parte, existen dificultades con las sustancias a las que se exponen, ya que las condiciones de trabajo son percibidas como agresivas para la salud y los chequeos médicos no poseen una continuidad.

La percepción que poseen los trabajadores sobre los comportamientos sociales, es decir las relaciones interpersonales, relación con el grupo y con el jefe, es muy positiva, lo que favorece el desarrollo de la personalidad de sus integrantes; sin embargo, existen elementos dentro de las condiciones de trabajo que constituyen un freno para la satisfacción y el buen clima. Dichos elementos se relacionan más adelante en las situaciones generadoras de insatisfacciones en el clima laboral.

A continuación damos muestra de las mayores insatisfacciones que predominan en las respectivas áreas, tomadas del cuestionario de clima y la entrevista.

Situaciones generadoras de insatisfacciones en el clima laboral

▪ Área de Fraccionamiento

1- Satisfacción con el trabajo y con el centro:

Convicciones:

- Si empezara a trabajar por primera vez en la vida escogería otro trabajo.
- Los salarios de mi área son regulares y no alcanza para cubrir los gastos de mi familia.
- La iluminación en mi área de trabajo es regular.
- En mi puesto de trabajo existen sustancias que son peligrosas para la salud.
- Existe una mala selección del personal, puesto que el personal no es el adecuado.
- Existen dificultades con la capacitación de adiestrados, en cuanto a la asignación de cursos o maestrías que les han sido negadas.
- Hay problemas con el transporte, debido a la lejanía del centro de trabajo y dispersión de los trabajadores, lo cual dificulta la llegada de ellos a la empresa.
- Al existir problemas con la plantilla, varios trabajadores han tenido que hacer otras actividades que no están dentro de su función de trabajo, propiciando así la sobrecarga de trabajo y a veces no se tiene en cuenta que han trabajado en el turno de por la noche, y si alguno se niega, es considerado como que tiene problemas de actitud.

▪ Laboratorio Control del Proceso

1- Satisfacción con el trabajo y con el centro:

Convicciones:

- Los salarios de mi área son regulares y no alcanza para cubrir los gastos de mi familia.
- Considero que en algunos casos el horario de trabajo no es el más correcto.

ESTUDIO DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA DE SUEROS Y PRODUCTOS HEMODERIVADOS

- En mi área las condiciones higiénicas necesarias (baños, agua) son regulares.
- Las condiciones que tiene mi puesto de trabajo en cuanto a espacio, muebles, etc., son regulares.
- En mi área de trabajo, los trabajadores que son eficientes, corren el riesgo de que los cambien para otros puestos donde hay problemas.
- En el área existen sustancias desagradables que son peligrosas para la salud.
- No me siento capacitado para ocupar cargos de mayor nivel.

▪ **Grupo Técnico y Área de Envase y Embalaje**

5- Percepción del funcionamiento de la organización:

Convicciones:

- No sé cómo será mi área dentro de algunos años.
- Mi área de trabajo necesita hacer algunas modificaciones en sus instalaciones.

▪ **Almacén de Productos terminados**

5- Percepción del funcionamiento de la organización:

Convicciones:

- Mi área de trabajo necesita cambiar urgentemente los equipos.

Existe una relación adecuada entre la percepción que poseen los trabajadores sobre la dirección del grupo y la percepción que posee el directivo sobre su estilo de dirección, lo que repercute positivamente sobre las relaciones interpersonales.

Descripción de los estilos de dirección predominantes en los directivos evaluados

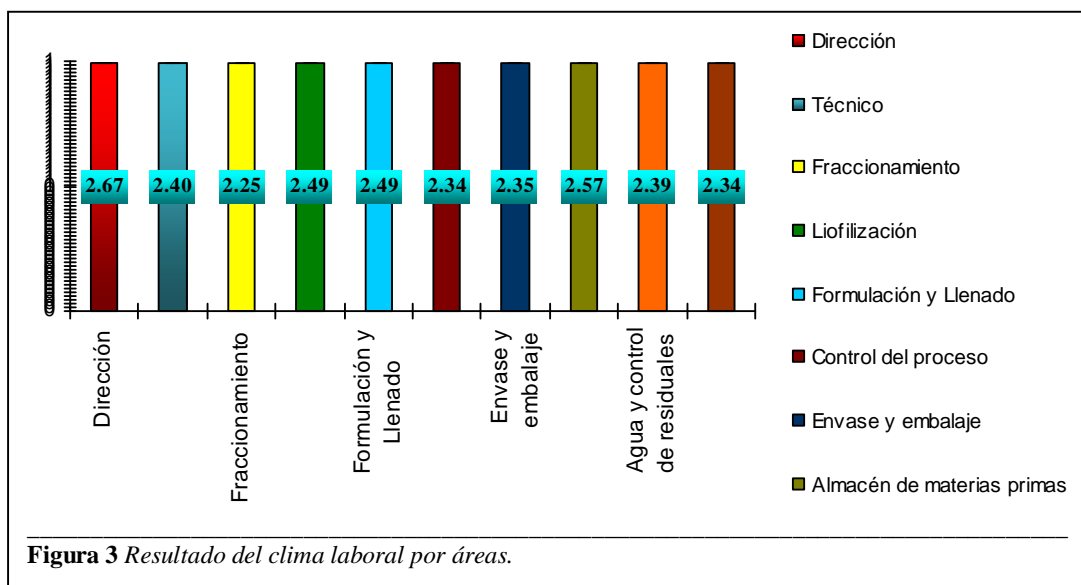
- Controlador- analizador: estas personas con estos tipos de estilos se orientan hacia las tareas.
- Analizador- promovedor: estas personas con estos tipos de estilos se manifiestan de manera tranquila en situaciones normales, mientras que en situaciones bajo tensión se proyectan activamente.
- Promovedor- apoyador: estos estilos de dirección caracterizan al individuo por orientarse hacia las personas.
- Promovedor- controlador: estas personas con estos estilos se caracterizan por ser activas.
- Analizador- analizador: estas personas se caracterizan por ser tranquilas, lógicas, prácticas, metódicas, persistentes, reservadas, pausadas.
- Controlador- controlador: las personas con este tipo de estilos se caracterizan por ser activas y orientarse hacia las tareas. Proyectan gran confianza en sí mismo, rápidas para actuar, buscan cambios, decisivas, ejecutivas, persuasivas, emprendedoras.

(El estilo de dirección va a ser favorable de acuerdo a la situación y a las características de los trabajadores).

En la Tabla 2 se muestra la caracterización de los jefes de las áreas de acuerdo a los estilos de dirección predominantes y en la Tabla 3 se evidencia el comportamiento del Clima Socio-psicológico por áreas y por indicadores de la planta Hemoderivados, reflejándose de manera gráfica estos resultados en la Figura 3.

TABLA 2						
Caracterización de los jefes de las áreas						
Sujetos	Área que dirige	Edad	Nivel escolar	Años de experiencia en dirección	Estilo en situación normal	Estilo en situación de tensión
Directivo 1	UEB Hemoderivados	50	TNS	3 años	controlador	analizador
Directivo 2	Grupo Técnico	50	TNS	-	controlador	analizador
Directivo 3	Fraccionamiento	43	TNS	3 meses	analizador	controlador
Directivo 4	Liofilización	26	TNS	-	analizador	promovedor
Directivo 5	Formulación y Llenado	51	TNS	20 años	promovedor	apoyador
Directivo 6	Control del proceso	51	TNS	20 años	promovedor	controlador
Directivo 7	Envase y embalaje	25	TNS	-	analizador	analizador
Directivo 8	Almacén de materias primas	59	12 grado	13 años	controlador	controlador
Directivo 9	Agua y control de residuales	51	TNS	-	controlador	analizador

TABLA 3 Comportamiento del Clima Socio-psicológico por áreas y por indicadores de la planta Hemoderivados							
Indicadores	Ind. I	Ind. II	Ind. III	Ind. IV	Ind. V	Clima del área	
No. de áreas							
1 Dirección	2,54	2,52	2,79	3	2,5	2.67	MB
2 Técnico	2,81	2,41	2,56	2,5	1,75	2.40	B
3 Fraccionamiento	2,52	1,99	2,3	2,42	2,06	2.25	B
4 Liofilización	2,69	2,21	2,52	2,96	2,08	2.49	B
5 Formulación y Llenado	2,59	2,23	2,57	2,96	2,1	2.49	B
6 Control del proceso	2,48	1,92	2,36	2,96	2	2.34	B
7 Envase y embalaje	2,39	2,24	2,29	2,94	1,89	2.35	B
8 Almacén de materias primas	2,81	2,21	2,58	3	2,25	2.57	B
9 Agua y control de residuales	2,35	2,13	2,5	3	2	2.39	B
10 Almacén de productos terminados	2,42	2,08	2,35	3	1,88	2.34	B



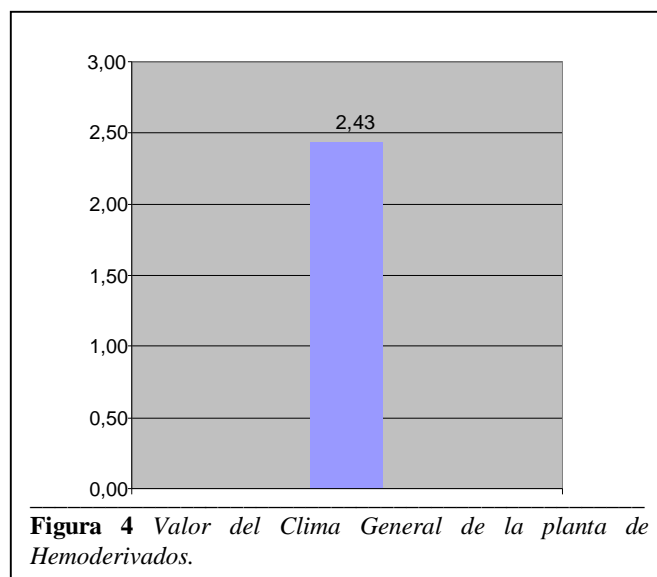
En la Tabla 4 se exponen los resultados de la evaluación de la relación clima laboral-estilo de dirección por cada área y en la Tabla 5 se muestra el comportamiento general del clima socio-psicológico por áreas.

TABLA 4 Relación clima laboral – Estilo de dirección			
Área	Resultado del clima laboral	Estilo en situación normal	Estilo en situación de tensión
Dirección	Muy positivo	controlador	analizador
Grupo Técnico	positivo	controlador	analizador
Fraccionamiento	positivo	analizador	controlador
Control del proceso	positivo	promovedor	controlador
Envase y embalaje	positivo	analizador	analizador
Almacén de materias primas	positivo	controlador	controlador
Agua y control de residuales	positivo	controlador	analizador
Almacén de productos terminados	positivo	-	-

ESTUDIO DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL EN LA EMPRESA DE SUEROS Y PRODUCTOS HEMODERIVADOS

TABLA 5 Comportamiento General del Clima Socio-psicológico por áreas						
No.	Ind I	Ind II	Ind III	Ind IV	Ind V	Sumatoria
1 Dirección	2,54	2,52	2,79	3	2,5	13,35
2 Técnico	2,81	2,41	2,56	2,5	1,75	12,03
3 Fraccionamiento	2,52	1,99	2,3	2,42	2,06	11,29
4 Liofilización	2,69	2,21	2,52	2,96	2,08	12,46
5 Formulación y Llenado	2,59	2,23	2,57	2,96	2,1	12,45
6 Control del proceso	2,48	1,92	2,36	2,96	2	11,72
7 Envase y embalaje	2,39	2,24	2,29	2,94	1,89	11,75
8 Almacén de materias primas	2,81	2,21	2,58	3	2,25	12,85
9 Agua y control de residuales	2,35	2,13	2,5	3	2	11,98
10 Almacén de productos terminados	2,42	2,08	2,35	3	1,88	11,73
						121,61
Total						2,43
CATEGORÍA						B

Como se evidencia en los resultados, el Clima General de la planta de Hemoderivados, es de un valor de 2.43 que se caracteriza por ser Favorable al Desempeño. En la Figura 4 se representa este valor dentro de la escala de medición definida, cuyo valor máximo posible es 3.



IV. CONCLUSIONES

- El estado del clima socio-psicológico en la muestra estudiada en la planta de Hemoderivados es favorable al desempeño, alcanzando un valor en la escala de 2.43, ubicado dentro de la categoría de B, con un predominio de satisfacciones. No obstante, también se reflejan insatisfacciones que entorpecen un mejor estado del clima laboral, manifestándose una percepción positiva de los trabajadores con algunos elementos negativos.
- Las variables que inciden negativamente sobre la percepción que tienen los encuestados acerca de la calidad del trabajo que realizan y la actitud que asumen al respecto, son: la satisfacción con el trabajo y con el centro, expresados por la seguridad en el trabajo, los efectos tóxicos, condiciones de trabajo y selección y capacitación; y la percepción del funcionamiento de la organización, expresada por la perspectiva de su empresa e imagen de su centro en el futuro, las cuales influyen decisivamente sobre la satisfacción y el clima organizacional.
- Las principales insatisfacciones manifestadas por la muestra estudiada de la organización se identifican en las áreas de Fraccionamiento, Control del Proceso, Almacén de Productos Terminados, Grupo Técnico y Envase y Embalaje.

- La variable que más favorece al desempeño e incide positivamente sobre la percepción de los encuestados es el de las Relaciones Interpersonales.
- El clima socio-psicológico se ve influenciado por otras variables como el sistema de valores, elementos de la cultura de la Empresa, las motivaciones e intereses de los trabajadores, los cuales alcanzan una expresión similar en las diferentes áreas.
- El empleo del instrumento OLARIS resulta de gran utilidad en la comprobación acerca de la influencia del clima organizacional en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros.

V. RECOMENDACIONES

- Se recomienda una segunda aplicación del instrumento OLARIS en un período no menor de seis meses, en función de establecer el análisis comparativo de los estados del clima en diferentes momentos para la organización.
- Se debe realizar la discusión de los resultados en un período no mayor de un mes.
- Confeccionar programas de Intervención en las áreas que presenten climas con mayores insatisfacciones que dificultan el desempeño.
- Buscar información sobre el efecto de las sustancias químicas para la salud de los trabajadores y sobre el tipo de chequeo y la frecuencia que deben recibir, con el fin de valorar esta insatisfacción dentro del grupo y tomar medidas al respecto.
- Valorar la disponibilidad y calidad de los recursos técnicos y/o materiales necesarios en cada área, así como las condiciones ambientales, físicas y psico-sociales.
- Revisar el Plan de Capacitación y su adecuación a las necesidades reales del puesto de trabajo. 🏢

VI. REFERENCIAS

1. BRUNET, L. *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. México: Editorial Trillas, 1999.
2. HARTASÁNCHEZ, J.M. "Perfil dinámico de la cultura organizacional de los directivos públicos en México". En: *VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública* (Lisboa, Portugal: 2002) [fecha de consulta: 15 de mayo 2010]. Disponible en: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043907.pdf><http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043907.pdf>
3. NADLER, D. et al. "Capítulo 2: Diseñar Organizaciones bien adaptadas: un sistema para comprender las nuevas estructuras". En: *Arquitectura Organizativa*. Barcelona, España: Ed. Granica S.A., 1998.
4. GONCALVES, A. *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC). Hampton: R. David (1989), 2000.
5. ROBBINS, Stephen. *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. [s.l.]: Ed. Prentice Hall, 1998.
6. ROJAS, O. "Clima Laboral: El estado de ánimo de la Organización". [en línea]. 2007 [fecha de consulta: 14/05/2010]. Disponible en: http://www.mujeresdeempresa.com/relaciones_humanas/070201-clima-laboral.asp
7. Colectivo de autores. *Programa de Desarrollo de Habilidades para Supervisores y Operadores Mayores*. La Habana: ESIB-MINBAS, 2003.
8. AVILA, A. "Cuestionario de Diagnóstico Organizacional (OLARIS)". Tesis para optar por el título de Máster en Psicología Laboral y de las Organizaciones. La Habana: Facultad de Psicología, Universidad de la Habana, 2005.