

## CLIMA LABORAL EN LA REALIDAD EMPRESARIAL

Por Ana Expósito (Consultora de **selezioneIbacete**)



En primer lugar, conviene despejar la cuestión de **¿qué es el clima laboral?** Podemos enfocarlo en dos vertientes: una, más técnica, según la cual el clima laboral sería "La colección y el patrón de funcionamiento de los factores del entorno organizacional que generan motivación" (Robert Stringer, 2002); y otra, desde un punto de vista más psicológico el cual establece que se trata de las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al

Trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales entre los miembros y las regulaciones de dicho trabajo.

Un mal clima laboral, por tanto, se traducirá en una serie de factores como, por ejemplo, la alta rotación de la plantilla, cambio en los comportamientos ante el trabajo, falta de compromiso con la empresa e incluso absentismo laboral.

Queda claro, pues, que el **objetivo** que se busca cuando tratamos de evaluar el clima laboral de una determinada organización, es averiguar por qué las personas que trabajan en una determinada estructura empresarial están o no motivadas ante sus obligaciones profesionales.

Determinar el **nivel de motivación** es sumamente importante en la actualidad, tanto en las grandes empresas como en las Pymes, puesto que el clima laboral va a influir de manera determinante en los resultados económicos de la organización.

Basta señalar que, de acuerdo con una encuesta realizada por Adecco, los trabajadores españoles prefieren formación, seguro médico y buen clima laboral antes que una subida de sueldo. Según estos datos, el 95.3% de los encuestados, señala el reconocimiento de los superiores como lo más importante, seguido del compañerismo (94.1%) (Fuente: Europa Press, 2007).

Así pues, la evaluación y la gestión del clima laboral es un componente esencial en la gestión empresarial, siendo un método cada vez más utilizado en prestigiosas organizaciones.

### ¿Cómo medir el clima laboral?

El método más habitual de evaluación es la **encuesta de clima laboral**. La realización de estas encuestas puede llegar a ser una complicada tarea, siendo de gran importancia contar con **profesionales expertos**, con conocimientos más amplios sobre clima laboral y su aplicación a los Recursos Humanos. Estos profesionales, junto con la Dirección de la empresa, serán los más idóneos para acometer este tipo de proyectos. Además, tiene la ventaja añadida de convertirse una garantía del anonimato para los empleados.

Podemos establecer **tres fases** en la realización de una encuesta de clima laboral:

- **Diseño y Comunicación de la encuesta.** En esta fase se definirán los factores del clima laboral de la empresa sobre los que se quiere hacer hincapié, así como las preguntas, el tipo de escala de las respuestas e incluso el cuadro de mando de la organización. Es conveniente que esta fase se lleve a cabo por la Dirección de la empresa, que es la que tiene el conocimiento de la organización, con el asesoramiento, en su caso, del consultor externo. Habrá que definir una estrategia para comunicar a los empleados la realización de la encuesta, definiendo claramente el objetivo de la misma, evitando de esta forma, posibles suspicacias. Resulta además muy importante que el empleado tenga la sensación de que la realización de la encuesta "sirve para algo" y lograr su total implicación.
- **Realización de la encuesta.** Puede realizarse tanto en papel como en formato electrónico, más utilizado actualmente. Lo ideal es que se realice a la totalidad de la plantilla de la empresa, aunque también dependerá de la finalidad de la encuesta. La encuesta habrá de recoger todos aquellos aspectos que la empresa desee evaluar utilizando preguntas sencillas y directas.
- **Análisis y comunicación de los resultados.** Una vez presentados los informes, la Dirección de la empresa ha de comunicar los resultados de la encuesta a los empleados, implicándoles de esta manera en las futuras estrategias que se lleven a cabo a raíz de los resultados.

Sin embargo, este no es el único método para la evaluación del clima laboral, pudiendo utilizarse asimismo **otras herramientas** como dinámicas de grupo, entrevistas personales, observación directa en el lugar de trabajo, etc., ya que en función del tipo de empresa una metodología puede resultar más efectiva que otra.

### **Gestión de los resultados**

Resulta de vital importancia, una vez realizada la evaluación del clima laboral, una correcta gestión de los resultados obtenidos, con independencia de la metodología empleada.

Por ejemplo, en el caso de la encuesta de clima laboral, el experto en recursos humanos realizará tanto un análisis cuantitativo de los datos como cualitativo, de cara a la posterior elaboración, junto con la Dirección de la empresa, de una estrategia a seguir de cara al futuro.

En cualquier caso, y, dado que la evaluación del clima laboral nos aportará la opinión real de los empleados acerca de la empresa y los puntos fuertes y débiles de la organización, entre otras cosas, la estrategia que se establezca ha de tener una **aplicación real**. Además, parece claro que la realización de una evaluación de clima laboral carece de sentido si la empresa no tiene intención de realizar cambios desde un principio o si no pretende poner en marcha las medidas correctivas propuestas tras la realización de la evaluación. Esto podría incluso producir un empeoramiento en el ambiente de trabajo, ya que el empleado podría llegar a sentirse “engañado” con la consecuente pérdida de confianza en la empresa, derivando esto en una **falta de colaboración** en futuras acciones que quieran llevarse a cabo.

Como hemos visto, es posible, medir **de forma objetiva** el clima laboral para no depender de opiniones subjetivas (que suelen ser las de los jefes y que además no suelen coincidir con las de los empleados, que son las realmente útiles en este importante asunto y que tiene una gran relevancia en la motivación y productividad de los empleados). En resumen, podemos concluir que el clima laboral es una cuestión de gran importancia en la realidad de la empresa y que un buen ambiente de trabajo contribuirá a la satisfacción del empleado, repercutiendo todo ello en los resultados económicos de la empresa.