

**La importancia y relación directa entre el clima organizacional y la productividad en
la empresa “Liquor Store” de la ciudad de México**

Johana Patricia Álzate Sanz

Asesor

Betty Zenith Castellar Hernández

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2023

Dedicatoria

El presente trabajo está dedicado a mi hija Mariana, quien me inspira a reinventarme cada día buscando una mejor versión de mí y ser un ejemplo para ella.

Agradecimientos

A Dios por su infinita sabiduría y gracia inmerecida, que me acompaña en cada una de las etapas y vivencias que hacen parte de mi caminar.

A mi directora de grado y a todos los tutores, que lo largo de la carrera dejaron una huella importante en este proceso de formación.

A mi esposo José Manuel, por su apoyo incondicional y por creer en mi como nunca nadie lo había hecho antes.

Resumen

El propósito principal de la presente investigación fue analizar la importancia del clima organizacional dentro de la empresa “Liquor Store”, así como la relación directa entre el ambiente laboral y la productividad de la organización; para ello se hizo uso del método descriptivo a través de un estudio de caso y con un enfoque cualitativo. Dentro de los resultados obtenidos, se pueden enumerar los siguientes: a) El clima organizacional garantiza el correcto desempeño de las actividades laborales propias del objetivo empresarial; b) La presencia de un ambiente laboral saludable permite que la organización sea permeable a todos aquellos cambios que deba enfrentar la empresa en diferentes escenarios; c) Un buen clima organizacional facilita la resolución de los posibles conflictos laborales presentes en las diferentes etapas y áreas involucradas en el proceso productivo de la organización.

Palabras clave: clima organizacional, productividad, empresa, liderazgo, trabajo en equipo.

Abstract

The main purpose of this research was to analyze the importance of the organizational climate within the company "Liquor Store", as well as the direct relationship between the work environment and the productivity of the organization; For this, the descriptive method was used through a case study and with a qualitative approach. Among the results obtained, the following can be listed: a) The organizational climate guarantees the correct performance of work activities specific to the business objective; b) The presence of a healthy work environment allows the organization to be permeable to all those changes that the company must face in different scenarios; c) A good organizational climate facilitates the resolution of possible labor conflicts present in the different stages and areas involved in the productive process of the organization.

Keywords: organizational climate, productivity, company, leadership, teamwork.

Tabla de Contenido

Introducción	9
Planteamiento del Problema	10
Descripción del problema	10
Justificación	12
Objetivos	13
Objetivo general	13
Objetivos específicos	13
Marco Referencial	14
Estado del Arte	14
Marco Conceptual	15
Clima organizacional	15
Cultura organizacional	15

Líder.....	15
Roles.....	15
Conflicto.....	15
Bienestar Laboral.....	16
Marco Teórico.....	17
Antecedentes.....	17
Calidad de vida y trabajo.....	19
Las organizaciones.....	20
Tipos de organizaciones.....	20
Ambiente laboral.....	22
Beneficios de un ambiente laboral saludable.....	23
Factores que inciden de forma negativa en el ambiente laboral.....	24
Habilidades blandas.....	25
Cultura organizacional.....	28

Stress laboral en la era de la información... ..	30
Ambientes de colaboración... ..	32
Marco Metodológico.....	33
Enfoque de la investigación.....	33
Tipo De Investigación.....	33
Alcance Metodológico.....	35
Población.....	35
Muestra.....	36
Estudio de Caso.....	38
Recomendaciones... ..	41
Conclusiones... ..	42
Referencias... ..	43

Introducción

A través del presente trabajo de investigación, se aborda la importancia del clima organizacional al interior de las empresas, como factor determinante de la productividad; además, se busca identificar no solo los factores sino también las problemáticas que afectan negativamente el ambiente laboral y por ende la productividad de la organización.

Se busca, además, proponer alternativas de solución, con el fin de mitigar aquellas problemáticas y así garantizar el establecimiento de un ambiente laboral saludable, que permita y favorezca el desempeño correcto de todas las actividades empresariales, tendientes a lograr el objetivo organizacional, favoreciendo el desarrollo de las habilidades de los integrantes de la institución, quienes, gracias al aporte de sus conocimientos y experiencia, contribuyen al crecimiento integral de la empresa y al establecimiento de un ambiente laboral sano, en el cual debe prevalecer el trabajo en equipo, la creatividad, la cooperación, la motivación, la colaboración y el apoyo, para un engranaje sistemático del equipo de trabajo.

Por lo anterior, es menester identificar las problemáticas que afectan el clima laboral y la productividad de la empresa, para mejorar las estrategias, que beneficie y motive tanto a los empleados como a los empleadores, puesto que el capital humano es el factor más importante de cualquier organización.

Planteamiento del Problema

Descripción Del Problema

El talento humano como factor primordial de cualquier organización, incide de forma directa en el clima organizacional de una empresa; debido a que el ser humano es un ser social por naturaleza, y pasa gran parte de su tiempo en el lugar de trabajo, se pueden presentar inconvenientes al interior de la organización, afectando de forma directa la productividad y el correcto desempeño de las funciones laborales.

Aquellos factores que afectan negativamente el ambiente laboral de cualquier organización son la falta de habilidades para el trabajo en equipo, las fallas en la comunicación, la falta de empatía, la ausencia de sentido de pertenencia y compromiso hacia las actividades organizacionales, y demás habilidades blandas, las cuales le permiten al ser humano comunicarse de forma asertiva y saber gestionar de forma saludable sus emociones, para así evitar posibles conflictos que pueden derivar en el incorrecto desempeño de los procesos y la desconexión entre las diferentes áreas de la organización,

De lo anterior, radica la importancia de establecer un clima laboral saludable, para no solo reducir los niveles de stress, sino también para aumentar la productividad, reduciendo tiempos y gastos.

Formulación Del Problema

Es posible que a través de estrategias que ayuden a mejorar el ambiente laboral
¿Sepueda aumentar la productividad y mejorar el clima laboral de la “Liquor Store”?

Justificación

Debido a que el talento humano es el factor más importante de cualquier organización, es importante analizar las condiciones alrededor de las cuales se desarrollan las actividades empresariales e identificar aquellas falencias que afectan el clima organizacional y disminuyen la productividad y el rendimiento de la organización.

El ser humano es un ser social por naturaleza, y la empresa no es la excepción para establecer relaciones interpersonales, a través de esta investigación se pretende buscar soluciones a los problemas que se pueden presentar dentro de la empresa y que afectan la productividad de la misma; para ello, se establecerán un conjunto de herramientas que permitan la recopilación de información pertinente para identificar tanto las necesidades como los conflictos y los mecanismos idóneos para mejorar aquellos factores que intervienen en el ambiente laboral.

A través de la siguiente investigación se identificarán aquellos factores que determinan el ambiente laboral y disminuyen la productividad de la empresa, para proponer posibles alternativas de solución que mitiguen dicha problemática y garanticen el establecimiento de un ambiente laboral propicio para desarrollo adecuado de todas y cada una de las actividades involucradas en el objetivo organizacional.

Objetivos

Objetivo General

Reconocer la importancia del clima organizacional como garante de la productividad, a través de la aplicación de estudios cualitativos con el fin de proponer soluciones factibles, tendientes a incentivar un clima laboral saludable en la empresa “Liquor Store” de la Ciudad de México.

Objetivos Específicos

Describir las características de un ambiente organizacional saludable, producto de una investigación, para identificar un ambiente laboral sano.

Identificar la relación directa entre el clima laboral y la productividad de la empresa, a través del análisis de resultados, que permita obtener conclusiones y tomar decisiones acertadas en pro del buen clima organizacional.

Identificar aquellas características que posee una empresa con un buen clima organizacional, a través de la aplicación de estudios cualitativos, para establecer un modelo y guía para aumentar la productividad de la organización gracias al buen clima laboral.

Marco Referencial

Estado del Arte

El concepto de clima organizacional o clima laboral se remonta a los años ochenta y hasta el día de hoy ha cobrado gran importancia dentro de las organizaciones como pilar de la productividad y el correcto desempeño de los procesos de cada área de la empresa.

Irondo, 2007, define el clima laboral como el conjunto de atributos que experimentan permanentemente las personas que laboran en una empresa, y que a su vez moldean las conductas de estas creando el ambiente laboral característico de determinada organización.

Por su parte, Navarro, 2006, afirma que el ambiente laboral es aquel en donde se desarrolla el trabajo diario y determina tanto la productividad de la empresa, como la satisfacción de las personas que trabajan en ella.

Forehand y Gilmer, 1965, sostienen que el clima laboral está compuesto por aquellas características que identifican y distinguen una organización de otra, dependiendo del estilo de liderazgo, las normas y condiciones físicas del lugar.

Es así como el concepto de clima organizacional reúne todas aquellas características de la organización y condicionan de una u otra forma la conducta de todos y cada uno de sus integrantes e influyen en la productividad de la empresa y la satisfacción tanto de los empleados como de sus líderes y demás stakeholders.

Marco conceptual.

Clima Organizacional.

Forehand y Gilmer (1964), definen el clima organizacional como el conjunto de características permanentes y presentes en el entorno laboral, las cuales afectan, ya sea directa o indirectamente, la motivación y el comportamiento de los empleados de cualquier organización, distinguiéndola de las demás.

Cultura Organizacional.

Elliott Jacques, definió la cultura organizacional como aquella forma tradicional y compartida de hacer las cosas, de todos los individuos que conforman una empresa (1951).

Líder.

Según Gibson es una persona capaz de motivar e influir a un grupo de personas, a través de la comunicación, con el fin de lograr una o varias metas (2019).

Roles.

Funciones jerárquicas que desempeñan algunos individuos en las diferentes áreas de una organización o empresa.

Conflicto.

Son aquellas situaciones que surgen por mal entendidos, desacuerdos o diferentes formas de pensar y que, de acuerdo con el diccionario de la Real Academia Española, pueden afectar a la empresa.

Bienestar laboral.

De acuerdo con Muñoz (2007), comprende factores como el clima en el equipo de trabajo, la remuneración, las relaciones interpersonales, la seguridad e higiene del ambiente, la motivación y la presión, entre otros.

Marco Teórico

Antecedentes

Desde los años cincuenta autores como March y Simón reconocían la importancia del clima laboral y su influencia sobre la conducta de los integrantes de la organización y la productividad de esta; es por ello por lo que el concepto de clima organizacional está profundamente ligado con la psicología organizacional.

Fue K. Lewin, en su obra (1935, 1939, 1951), quien introdujo el término “clima” para relacionar los conceptos de individuo y ambiente, enfocándose en la conducta de las personas en su entorno; es así como los integrantes de una organización se comportarán de modo diferente, dependiendo de la clase de líderes que las dirige, ya sea democrática, autocrática o laissez faire, dando lugar a diferentes climas o ambientes laborales.

Como lo afirma Argyris (1958), toda organización se constituye para proseguir un objetivo, con sus respectivas necesidades y requerimientos, así mismo los individuos que llegan a las organizaciones tienen sus propios objetivos y necesidades personales, los cuales, en ocasiones, pueden no estar alineados con los objetivos organizacionales. Con el fin de encontrar un equilibrio entre los objetivos y necesidades de la empresa con los del individuo, es pertinente crear una atmósfera de confianza, compromiso y apertura, donde se puedan visualizar los conflictos junto con las posibles causas, con el ánimo de buscar e implementar soluciones.

Los principales determinantes del clima laboral son las relaciones interpersonales, además de los objetivos e intereses personales de los integrantes que componen la organización.

Por su parte, Forehand y Gilmer (1964), definen el clima organizacional como un

conjunto de características que describen a una organización, haciéndolas diferentes las unas de las otras e influyendo de forma directa o indirecta en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones.

Tagiuri (1968), describe cuatro dimensiones del clima organizacional, a saber, la ecología, el medio, el sistema social y la cultura, el cual influye en la conducta de todos y cada uno de los integrantes de la empresa. El clima laboral se fundamenta en diferentes factores como las características de la realidad externa y del ambiente, el cual determina no solo las actitudes y conductas del individuo, sino también sus expectativas.

“El clima organizacional es un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida de la organización. Se origina y desarrolla en las interacciones entre los individuos y el entorno de la organización. Cada miembro percibe y describe el clima en función de sus propias percepciones” (citado por Ekvall, 1987).

Con el fin de diferenciar el concepto de clima organizacional del concepto de cultura organizacional, Payne, identifica tres conceptos del clima organizacional, entre ellos, la cultura organizacional, entendida ésta, como el conjunto de valores y creencias básicas, segundo, la estructura social y, por último, las relaciones laborales.

Joyce y Slocum (1979), definen el clima organizacional como aquellas percepciones que el individuo tiene del ambiente y que son determinadas por los hechos físicos, sociales y conceptuales.

De las anteriores definiciones, se puede inferir que, el clima organizacional es algo externo al individuo, que el clima organizacional rodea al individuo, pero es distinto de las percepciones, que efectivamente, existe en la realidad de la empresa, y, por último, que es distinto a la cultura organizacional.

Calidad de Vida y Trabajo

Factores como la organización del trabajo, los modelos de producción y el desarrollo cultural de los trabajadores, hacen que, cada vez, sea más necesario humanizar lo procesos de trabajo, ya que el ser humano es el principal actor de toda actividad empresarial y proceso productivo; por lo cual es menester crear mejores condiciones de vida a través de la implementación de condiciones favorables, para el desempeño de todas y cada una de las actividades laborales.

Chiavenato (2004), establece que la calidad de vida en el trabajo incluye factores como la satisfacción con la labor que desempeña el individuo, la posibilidad de ascender dentro de la organización, el reconocimiento del esfuerzo y los logros obtenidos, el salario y demás beneficios percibidos, las relaciones interpersonales que se presentan y desarrollan al interior de la organización, entre otros.

Un trabajador que siente que a través de su trabajo puede mejorar su calidad de vida, en diferentes niveles como el económico, el social, el cultural y el psicológico, será un empleado proactivo, creativo y motivado, que aportara a la organización no solo desde su conocimiento y experiencia, sino también desde sus actitudes y habilidades para trabajar en equipo.

Es así como la calidad de vida y el trabajo, son conceptos que van unidos y conducen a otros, como lo son las necesidades sociales y psicológicas de los trabajadores, el desarrollo de los recursos humanos como el factor más importante de la organización y la cultura organizacional.

Las Organizaciones

Parsons citado por Melinkoff (2010), las organizaciones pueden definirse como unidades sociales a través de las cuales las personas buscan alcanzar sus objetivos, y que dependiendo de múltiples factores pueden caracterizarse por tener un ambiente laboral saludable, que aliente el crecimiento del trabajador y la consecución no solo de los objetivos personales de éste, sino también el logro de los objetivos empresariales; también se puede afirmar, que las organizaciones están constituidas por personas, quienes interactúan con las máquinas, los equipos de cómputo y el medio laboral, en general, en pro de la consecución de objetivos claramente definidos.

Dávila (2002), confirma la anterior definición al afirmar que la organización es un organismo social enfocado al logro de unos objetivos concretos, por medio de la división del trabajo. También puede definirse como un sistema de actividades humanas, implementadas y desarrolladas con el propósito de lograr un fin previamente determinado, Fuenmayor (2002).

Tipos de Organizaciones

Dependiendo del ambiente laboral y los factores de riesgo que se pueden presentar dentro de la empresa, las organizaciones se pueden clasificar en las siguientes tres (3) categorías:

- Organizaciones Normales, son aquellas cuyo ambiente laboral, se considera saludable, pues sus condiciones no representan un peligro para la salud mental y física del trabajador, puesto que el ambiente en general se caracteriza por el trabajo en equipo, la buena comunicación, el respeto, la constante disposición al

servicio, el compromiso, el sentido de pertenencia y las buenas condiciones físicas del ambiente, el cual de estar libre de polvo y/o agentes tóxicos, además de tener instalaciones cómodas y organizadas, horarios y ritmos de trabajo equilibrados y la implementación de descansos y pausas activas, necesarias para aumentar la energía, la productividad y la buena disposición del trabajador. Este tipo de organizaciones ofrecen buenas condiciones a sus empleados reduciendo la rotación de personal y convirtiéndose en una organización integral que no solo busca la rentabilidad de la empresa sino también el bienestar de todos los miembros del equipo de trabajo.

- Organizaciones Molestas, por lo general este tipo de empresas causan incomodidad a sus empleados, debido a múltiples factores como lo son los turnos y horarios laborales demasiado extensos y rígidos, la falta de claridad en los procesos, las instrucciones contradictorias e inconsistentes, los salarios bajos, las falencias en la comunicación, la carga laboral demasiado alta, lo cual genera estrés y baja la productividad y en general, un ambiente físico poco agradable y cómodo.
- Organizaciones Nocivas, en este tipo de organizaciones se realizan actividades que pueden ser riesgosas para la salud del trabajador, por lo cual requieren la implementación de medidas que permitan la mitigación de los efectos secundarios nocivos, derivados de la actividad laboral y que afectan no solo la salud física del empleado, sino que también pueden llegar a afectar la salud mental y emocional del trabajador y de su entorno más cercano como la familia.

Ambiente Laboral

Cabrera (1999) define el ambiente laboral como el conjunto de características que identifican y definen a una empresa, y conforman la personalidad de esta. Hace referencia al lugar y las condiciones de ese lugar, en el que el trabajador realiza sus actividades laborales y a su vez, se relaciona con los instrumentos de producción y demás elementos del medio físico y/o natural, los cuales, en ocasiones, pueden ser nocivos para la salud y desencadenar enfermedades de índole física, mental o emocional, derivadas de factores como el exceso de trabajo, un ambiente laboral poco saludable, en donde se presentan conflictos de índole no solo laboral sino también personal, los cuales afectan de forma directa o indirecta la productividad de la empresa y el desarrollo pleno del trabajador.

Actualmente, se propende por una administración de seguridad y medio ambiente, en busca de la calidad total y la seguridad y salud ocupacional, con el fin crear una sinergia en pro de la consecución del objetivo organizacional y del desarrollo de todos y cada uno de los integrantes de dicha organización.

Beneficios de Un Ambiente Laboral Saludable

- Desarrollo pleno del trabajador.
- Mayor motivación.
- Correcto desempeño de las funciones empresariales.
- Baja rotación de personal.
- Pocas ausencias laborales.
- Aumento de la productividad.
- Aprovechamiento máximo del tiempo.
- Satisfacción en el empleo.
- Eficiencia y efectividad.
- Disminución de los accidentes de trabajo y de las enfermedades laborales.
- Mayor nivel de satisfacción.
- Trabajo en equipo.
- Fluidez en la comunicación.
- Sinergia entre las diferentes áreas de la empresa.
- Mayor creatividad.
- Liderazgo ecuánime y motivador.
- Mayor compromiso.
- Sentido de pertenencia hacia la empresa.
- Deseo constante de mejorar.

Factores Que Inciden de Forma Negativa En El Ambiente Laboral

- El acoso laboral afecta de forma directa la calidad de vida del trabajador y por ende la productividad de este; se presenta cuando el jefe o algún compañero de trabajo ejerce su autoridad de una forma discriminatoria e inmoral sobre algún miembro del equipo.
- Un liderazgo autoritario, injusto e incongruente genera un ambiente laboral poco saludable, creando confusión y nerviosismo, no muy favorable que afectara la calidad de vida del trabajador.
- El desequilibrio entre la vida laboral y la vida personal, familiar y social afectara de forma negativa la productividad de la empresa, ya que las horas de ocio y descanso se verán interrumpidas por las labores del trabajo.
- Los turnos de trabajo demasiado extensos, el poco descanso, la rutina y el exceso de la carga laboral, también alteran el ambiente laboral, disminuyendo de forma directa la productividad de la empresa.
- La falta o poca participación de los empleados en la toma de decisiones desmotivan al trabajador y afectan la comunicación.

Fuente: Elaboración propia, a partir de la observación de la dinámica en la empresa

“Liquor Store”.

Habilidades Blandas

Goleman (1988), cataloga a las habilidades blandas como inteligencia emocional, la cual determina la capacidad de individuo para adaptarse a nuevas situaciones; debido a su carácter subjetivo, no son tan fáciles de cuantificar, como las habilidades duras, pero si se puede recurrir a métodos como las pruebas y la observación; gracias a la observación se pueden describir las siguientes habilidades blandas, valiosas, para el establecimiento de un ambiente laboral saludable:

- El Liderazgo, por medio de un buen liderazgo se pueden obtener mejores resultados, potencializando las habilidades y fortalezas de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, a través de la motivación.
- La Comunicación, esta habilidad permite aprovechar el tiempo al máximo, identificando de forma adecuada las situaciones en las que se puede usar la comunicación sincrónica y la comunicación asincrónica; así mismo una comunicación respetuosa y clara, en el momento adecuado, favorecerá el correcto
- Toma de Decisiones, se puede afirmar que esta habilidad es de vital importancia, no solo dentro, sino también fuera de la empresa, puesto que en todo momento el ser humano está tomando decisiones, unas relevantes y otras cotidianas; dentro de la empresa es menester que las personas puedan tomar decisiones resolutivas, con el fin de resolver situaciones complejas.
- Adaptabilidad, es cierto que el mundo está en constante cambio, igual que las empresas, por lo cual es imprescindible ser flexible ante los cambios y saber adaptarse a ellos, para que la organización evolucione al ritmo de los

cambios vertiginosos que deba afrontar.

- Pensamiento Crítico, es la habilidad de analizar los hechos y/o situaciones, con el fin de generar una respuesta o conclusión acertada, en torno a la situación determinada.
- Escucha Activa, esta habilidad es la clave para comunicarse de forma eficiente, evitando los juicios adelantados y la toma de decisiones precipitadas.
- Proactividad, hace referencia a la habilidad para ser creativo, tener iniciativa y una actitud positiva.
- Orientación a Resultados, hace referencia a la habilidad para dirigir la organización y así conseguir las metas y objetivos propuestos.
- Negociación, esta habilidad permite saber que siempre se puede llegar a un acuerdo que beneficie a todas las partes involucradas.

Castro (2020), afirma que para desarrollar las habilidades blandas es necesario tiempo, experiencia y en muchas ocasiones, equivocaciones que tienen un costo; además de ello sostiene que el líder no solo debe impartir instrucciones y hacer que los demás las cumplan, sino que, principalmente, debe inspirar, ayudar a otros a alcanzar su máximo potencial, saber mediar y ser un observador crítico, para así identificar y comprender los aspectos críticos que se deben mejorar.

El desarrollo de estas habilidades blandas permite y favorecen el establecimiento de un ambiente laboral saludable, donde las personas se sienten cómodas, y tienen la capacidad para manejar sus emociones ante un posible cambio repentino e imprevisto de diversas situaciones, como el cambio de fecha de entrega de un informe o de una reunión, entre otros.

Según una investigación (*¿Qué son las Habilidades Blandas? Importancia y Ejemplos, s. f.*), el 70% de los empleados carece de atributos esenciales para el éxito en roles futuros, como son las habilidades blandas, y por ende no están preparados para cambios vertiginosos y repentinos, los cuales son más frecuentes en un mundo cada vez más globalizado y digitalizado.

Cultura y Clima Organizacional

Schein (2000), afirma que la cultura y el clima organizacional representan dos constructos fundamentales utilizados para describir y analizar el fenómeno organizacional. El clima explica lo que sucede en la organización y la cultura explica el por qué sucede (Schein, 2000).

Los estudios e investigaciones sobre el clima organizacional tienen sus orígenes en la psicología de la Gestalt de Kurt Lewin, y están enfocados en el estudio de las organizaciones con un enfoque social y sistemático; por su parte la cultura organizacional, remonta sus orígenes a un artículo desarrollado por Pettigrew (1979), quien introdujo conceptos propios de la sociología y la antropología en el estudio de las organizaciones.

En el año 2000, Wilderom, Glunk y Maslowski, empezaron a estudiar el vínculo existente entre la cultura y los resultados organizacionales o productividad de la empresa; más tarde, en el año 2011, Hartnell, Ou y Kinicki, continuaron con las investigaciones sobre la relación directa entre la cultura y la productividad de la empresa, y concluyeron que sí existe una relación directa entre la cultura organizacional y el rendimiento de esta.

Con el ánimo de aumentar la productividad de la empresa, es importante que los líderes impulsen valores, como la competencia y el logro, plasmen de forma clara los objetivos organizacionales, tanto en las políticas de la empresa como en los procesos, generen una discusión abierta, promuevan la comunicación y elaboren planes en función de los objetivos empresariales, para que el equipo de trabajo identifique de forma clara dichos objetivos y trabajen pro de la consecución de estos.

Los esfuerzos de transformación requieren trabajar en cambios a nivel de cultura y clima organizacional de forma simultánea (Ostroff et al., 2012); de la afirmación anterior, se

deduce que existe una alineación entre la cultura y el clima, la cual permite que los integrantes del equipo de trabajo se interesen y tengan comportamientos adecuados y necesarios para el logro de los resultados esperados.

Stress Laboral En La Era de La Información

Esta nueva era de la información ha generado nuevas condiciones de trabajo, en donde el trabajador requiere de una atención constante a los sistemas de comunicación, provocando que los límites entre la vida laboral y la vida familiar y social sean cada vez menos visibles, y demanden del individuo nuevas exigencias de sus capacidades físicas, mentales y psicológicas.

Alvin Toffler (1980), afirma que el mundo ha vivido tres periodos de evolución socioeconómica: la era agrícola, que duró desde 8 000 a. C. hasta mediados del siglo XVII físico; la era industrial, que culminó hasta avanzado el siglo XX, y se caracterizó por la utilización de las máquinas y el trabajo manual, y la era de la información, que se inicia aproximadamente en los años setenta del siglo XX y llega hasta nuestros días, se sustentó en el trabajo y está marcada por el uso de la tecnología de la información y los trabajadores del conocimiento.

Por su parte Castells (1999), sostiene que las TICS (Tecnologías de La Información y La Comunicación), han generado un cambio radical en el proceso y en las condiciones de trabajo, y han contribuido a nuevas formas de comunicación, tanto sociales como organizacionales; es así como el buen manejo de la información garantiza mejores resultados, en cuanto a competitividad y desarrollo institucional (García, 2004).

Es así como estas nuevas condiciones laborales, derivadas del uso permanente de las TICS y la flexibilidad laboral, que no permite identificar, de forma clara, los límites entre la vida laboral y la vida familiar y social dan lugar a un estrés laboral crónico por factores como:

- La jornada laboral intensificada, por la sobrecarga laboral y la ausencia de un límite para la culminación de las funciones laborales, puesto que las computadoras

portátiles permiten acceder a la información en cualquier lugar donde haya conexión.

- La ambigüedad de la función del empleado, quien asume diferentes roles, según las necesidades requeridas en el trabajo.
- Los cambios en la relación laboral, en la que el trabajador cumple diversas tareas para varios jefes, quebrantando el principio de la unidad de mando.
- El aumento de los riesgos para la salud, derivados de las emisiones electromagnéticas de las nuevas tecnologías.
- El clima organizacional altamente competitivo, que desencadena un estrés laboral crónico.

La Organización Mundial de La Salud (OMS), define el stress laboral como el “conjunto de reacciones fisiológicas que preparan al organismo para la acción” (Oscar Slipak, 1996); por su parte Richard Lazarus y Susan Folkman (1996), sostienen que el stress laboral crónico es “el resultado de la relación entre el individuo y el entorno evaluado por aquel como amenazante, que desborda sus recursos y pone en riesgo su bienestar”.

Debido al incremento de las demandas y la celeridad en las operaciones, derivadas del uso de las TICS, se presenta el tecnoestrés, el cual abarca tres tipos de tensiones: tecno ansiedad, tecno fatiga y adicción (Salanova, M. et al., 2003).

Ambientes de Colaboración

Con el fin de disminuir los niveles de estrés laboral dentro de las organizaciones, se ha llegado a la conclusión que el establecimiento de una cultura de la solidaridad y confianza entre los integrantes del equipo de trabajo, dan lugar a la generación de sinergias facilitando el flujo de la información, el correcto desarrollo de los procesos y el aumento de la productividad.

Croizier y Friedberg (1977), consideran que, en una organización, los actores poseen un mínimo de autonomía que utilizan como fundamento para negociar su colaboración y alcanzar sus objetivos. Niklas Luhmann (1996) considera que la confianza se define como un mecanismo de reducción de la complejidad, que cumple la función de aumentar la potencialidad del sistema.

De acuerdo con Arrow (1974), la habilidad para construir confianza es condición necesaria de las relaciones sociales; esa confianza depende del ambiente de colaboración que existe en las organizaciones. De modo que una forma para disminuir el estrés laboral crónico consiste en establecer un clima de confianza basado en la colaboración entre los miembros del equipo de trabajo.

Una organización donde impera un clima organizacional fundamentado en la cooperación, la confianza y el trabajo en equipo, no solo disminuirá los niveles de estrés laboral crónico, sino que además aumentará la productividad de la empresa y proporcionará al individuo una mayor confianza y las herramientas necesarias para tomar decisiones acertadas en el menor tiempo posible, para dar solución a las distintas situaciones que se puedan presentar en las diferentes áreas de la empresa.

Marco Metodológico

Enfoque De La Investigación

La presente investigación tendrá un enfoque cualitativo, el cual, según los autores Blasco y Pérez (2007:25), estudia la realidad en su contexto natural, explica cómo sucede e interpreta los fenómenos teniendo en cuenta las personas involucradas; además de ello, este enfoque cuenta con una cantidad de instrumentos que permiten recoger la información, como lo son las entrevistas, las encuestas, las imágenes, las observaciones y las historias de vida, que describen problemáticas vividas por los participantes; es así como a través de este enfoque se puede identificar las razones por las cuales en la empresa se genera un ambiente laboral no favorable.

Tipo De Investigación

El tipo de investigación empleado será el descriptivo, el cual, de acuerdo con Mario Tamayo Tamayo (1994, p.46), se encarga de puntualizar las características de la población que se está estudiando, comprende la descripción, el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos y trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.

La información suministrada por la investigación descriptiva debe ser verídica, precisa y sistemática. Se debe evitar hacer inferencias en torno al fenómeno. Lo fundamental son las características observables y verificables, por tanto, se utilizará la modalidad de trabajo de campo, teniendo en cuenta que las recolecciones de datos se extraerán directamente de los empleados de la empresa

“Liquor Store”.

Se elige este tipo de investigación, la descriptiva, ya que permite recolectar información confiable a través de un trabajo de campo consistente en la observación imparcial de los hechos y posteriormente facilitara el análisis de los datos obtenidos.

Alcance Metodológico

Este estudio se desarrollará mediante el método de estudio de caso, teniendo en cuenta que se hará un análisis profundo a los individuos de la empresa “Liquor Store” para medir el ambiente laboral y buscar las posibles hipótesis de aquellos comportamientos que afectan las relaciones interpersonales.

A través del método del estudio de caso, de la empresa “Liquor Store” se observará y analizará el ambiente laboral con el fin de identificar aquellas situaciones que obstaculizan el correcto desempeño de las actividades laborales en un ambiente laboral saludable y que afectan la consecución de los objetivos organizacionales; además de ello, será posible identificar las causas que originaron aquellas situaciones que de una u otra forma afectan el ambiente laboral.

Población

El presente estudio de investigación está delimitado exclusivamente a los trabajadores que laboran en la empresa “Liquor Store”, teniendo en cuenta que es un grupo de población pequeña y de fácil acceso, así mismo, no se hace necesario tomar una muestra específica teniendo en cuenta el número de la población a la cual se le va a tomar la muestra, por tanto, se determina que es una muestra finita.

Para este proyecto se ha definido una población de treinta (30) trabajadores, de la empresa “Liquor Store”, en la Ciudad de México (México).

El concepto de población según Para Arias (2012) se define como “...población un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación...”.

Muestra

Teniendo en cuenta que la empresa objeto de estudio, es una organización pequeña, en este caso “Liquor Store”, la investigación se realizara a partir de una población finita, ya que se puede contar y estudiar con mayor facilidad a los empleados de la empresa “Liquor Store”.

Según Tamayo y Tamayo (2006), la muestra se define como: "el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en totalidad de una población universo, o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada" (p.176).

Para determinar la muestra de la investigación se procede a utilizar métodos estadísticos como el muestreo probabilístico aleatorio simple y la aplicación de fórmulas para población finita con un margen de error de 0.05 y un nivel de confianza de 0.95, con una probabilidad de ocurrencia de 0.90 y probabilidad de no ocurrencia de 0.10, a partir de la siguiente formula:

$$n = \frac{S^2}{\frac{\epsilon^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$$

Fuente: Revista Argentina de Humanidades y Ciencias Sociales ISSN.

N = tamaño de la población (30)

n = tamaño necesario de la muestra

Z = margen de confiabilidad

S = desviación estándar de la población

E = error dispuesto a aceptar

$$n = \frac{0.5^2}{\frac{0.05^2 - 0.52}{0.95^2 \cdot 30}} = 22.5$$

Por lo anterior se trabajará con veintidós (22) personas que laboran en la empresa "Liquor Store", ubicada en la Ciudad de México.

Estudio de Caso

La empresa “Liquor Store”, ubicada en la Ciudad de México, se dedica a la comercialización de licores, botanas y utensilios desechables, a través de plataformas digitales como Didi, Uber, Córner y Rappi, entre otras; cuenta con trece (13) sucursales distribuidas de forma estratégica, con el fin de cubrir las principales zonas del casco urbano; esta empresa presenta ciertas características particulares en el clima organizacional, que han dado lugar a determinadas problemáticas, las cuales han afectado el correcto desempeño de las funciones propias de cada área, disminuyendo la productividad de la empresa y generando traumatismos en algunos de los procesos claves para el logro del objetivo organizacional.

Entre aquellas características del clima organizacional de dicha empresa, que están afectando la productividad de esta, las cuales se han logrado identificar y describir a través de la observación, se pueden destacar las siguientes:

- La falta de comunicación asertiva y oportuna, no solo entre las diferentes áreas de la empresa sino también entre los miembros de cada una de las áreas.
- El poco interés de los integrantes del grupo para trabajar en equipo.
- El hecho de moverse en función de la competencia y no en virtud de la cooperación entre los compañeros de trabajo.
- La sobrecarga laboral, que redundará en altos niveles de estrés laboral.
- La poca disposición para apoyar a las nuevas personas que se van integrando al equipo de trabajo, obstaculizando de esa forma el correcto empalme y dilatando los procesos.

- La ausencia de confianza entre los miembros del equipo de trabajo, lo cual entorpece el desempeño de las funciones laborales y la toma de decisiones.
- La falta de empatía hacia los compañeros de trabajo y líderes de la organización.
- El individualismo, que se evidencia por un deseo desmesurado de los integrantes del equipo de trabajo, por sobresalir, invalidando el trabajo en equipo.
- El poco sentido de pertenencia y compromiso, que impide ver el sentido de urgencia e importancia de determinadas labores, lo cual conlleva a incumplir con los plazos y procesos.

Las anteriores problemáticas descritas, han llevado a la organización a un punto crucial, en el que los directivos de la empresa han tenido que tomar decisiones definitivas, al punto de cerrar varias sucursales ubicadas en otros estados y dentro del mismo distrito; a pesar de que el clima organizacional no es el único factor determinante para este tipo de decisiones, ha sido un factor que ha influido de una u otra forma y que se ha convertido en un tema constante de las reuniones de trabajo.

Es así como la falta de comunicación asertiva y oportuna y el poco interés por el trabajo en equipo, han sido un común denominador en el desarrollo de los procesos organizacionales y han ayudado al establecimiento de un ambiente laboral no favorable para el logro del objetivo organizacional.

Gracias a la presente investigación, realizada a partir de la observación en las instalaciones de la empresa “Liquor Store”, se puede afirmar que el clima organizacional está relacionado con una serie de factores encadenados entre sí, cuya finalidad es evaluar el ambiente laboral y buscar el mejoramiento de las relaciones interpersonales y el bienestar de los trabajadores.

Teniendo en cuenta que el principal objetivo de las empresas es la productividad, es menester establecer estrategias que conlleven a mantener un ambiente laboral saludable, respetando las diferentes culturas, religiones, razas, posiciones individuales y colectivas sin afectar los intereses de la organización.

Todos los individuos que hacen parte de una empresa, se relacionan entre sí, por lo cuales importante solucionar las dificultades que se puedan presentar, producto de las relaciones interpersonales, para no afectar el clima organizacional y la productividad, para ello, es importante determinar una serie de tácticas para recopilar información relevante que permita identificar las características, necesidades y conflictos que presenta cada individuo y de esta manera lograr establecer los mecanismos idóneos que sirvan de insumo para mejorar y dar posibles soluciones a los factores determinantes que intervienen en la mejora del ambiente laboral.

Fuente: Elaboración propia, a partir de la observación en la empresa “Liquor Store”.

Recomendaciones

Para mejorar el ambiente laboral es necesario implementar estrategias que favorezcan el trabajo en equipo e incentiven la comunicación fluida y eficaz; si es necesario, se deben ajustar los horarios y redistribuir las funciones, con el fin de disminuir la carga laboral y aumentar la productividad, respetando los horarios de descanso y permitiendo que exista un equilibrio entre la vida laboral y la vida personal del empleado, para así disminuir las inconformidades y los niveles de stress en el lugar de trabajo.

Las pausas activas, se pueden convertir en oportunidades valiosas para incentivar la interacción entre los empleados, en asuntos no laborales y así alimentar las buenas relaciones interpersonales; así mismo, las actividades que se realizan fuera del lugar de trabajo, contribuyen a la integración del equipo de trabajo, además de favorecer la creación de amistades y la interacción entre personas de diferentes áreas de la empresa, lo cual contribuirá al establecimiento de un buen ambiente laboral, dentro de las instalaciones de la empresa, basado en relaciones respetuosas y en el trabajo en equipo.

Un lugar de trabajo saludable debe responder a las exigencias y necesidades de los trabajadores, de modo tal que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida del empleado, la cual incluye la protección de la salud tanto física como mental y el bienestar general del trabajador, en el que el entorno físico, también, juega un papel importante.

El departamento de Recursos Humanos puede crear escenarios para desarrollar las habilidades blandas, a través de dinámicas que permitan la concientización de la importancia de éstas, para el óptimo desempeño de las funciones y un ambiente laborales saludable.

Conclusiones

El clima organizacional, está directamente relacionado con la productividad de la empresa, ya que factores como, la poca disposición del grupo de trabajo para trabajar en equipo, las fallas en la comunicación o la ausencia de la misma, el desconocimiento de los procesos, los altos niveles de estrés, la carga laboral alta, la falta de descanso y pausas activas, entre otros, afectan de forma directa la productividad de la empresa, puesto que al no querer trabajar en equipo, retener la información, no tener disposición para realizar los empalmes con las personas que se integran nuevas al equipo de trabajo, entorpecen el correcto desempeño de las actividades propias del objetivo organizacional.

Para lograr las metas que se propone la empresa y el individuo como tal, las empresas no solo requieren que las personas que conforman el equipo de trabajo no solo tengan experiencia y conocimientos en determinados campos profesionales, sino que también es muy importante que posean y desarrollen habilidades blandas, en pro de las relaciones interpersonales que se entretengan dentro de las organizaciones, lo cual contribuirá a la generación de un ambiente laboral saludable, en donde el equipo de trabajo desarrolle sus actividades laborales con responsabilidad, sentido de pertenencia y en virtud de la colaboración y el servicio, y no en función de la competitividad entre los compañeros de trabajo.

Referencias

Ambientes Colaborativos vs Estrés Laboral En La Era de La Información. Velásquez, Anahí Gallardo; de León Jiménez, Salvador. *Gestión y Estrategia*. ene-jun2010, Issue 37, p49-60. 12p.

Artículo de revista, Hacia Una Definición Comprehensive del Clima Organizacional.

Autores: Manuel Silva Vázquez. Localización: *Revista de psicología general y aplicada*: Revistade la Federación Española de Asociaciones de Psicología, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2378428>

Calidad de Vida y Trabajo. Algunas Consideraciones Sobre El Ambiente Laboral de La

Oficina. Guerrero Pupo, Julio C.; Cañedo Andalia, Rubén; Rubio Rodríguez, Samara M.; Cutiño Rodríguez, Marieta; Fernández Díaz, Delio J. *ACIMED*. jul/ago2006, Vol. 14 Issue 4, p1. 30p.

Castro, R. (2020, 20 noviembre). Habilidades blandas: qué son y por qué son importantes.

dpersonas. <https://dpersonas.com/2020/01/31/habilidades-blandas-que-son-y-por-que-son-importantes/>

Clima organizacional: ¿Qué es y cómo medirlo? (2021, enero 12). *Com.mx*; SAP

Concur. <https://www.concur.com.mx/blog/article/clima-organizacional-como-medirlo-mx>

Cultura organizacional: qué es y cómo definirla correctamente. (2019, febrero 20). *Blog*

de Recursos Humanos de Bizneo HR: práctico y actual; Bizneo HR. <https://www.bizneo.com/blog/cultura-organizacional/>

Estudio de Los Criterios del Estrés Laboral Utilizando Mapas Cognitivos. Cacpata Calle,

Wilson; Acurio Hidalgo, German Fabricio; Paredes Navarrete, Wilson.

Investigación Operacional. 2020, Vol. 41 Issue 5, p689-698.

Fuentes, E. (2019, julio 9). 11 definiciones que describen la figura del líder. El Líder

Exponencial; Enrique Fuentes. [https://liderexponencial.es/11-definiciones-](https://liderexponencial.es/11-definiciones-que-describen-la-figura-del-lider/)

[que-describen-la-figura-del-lider/](https://liderexponencial.es/11-definiciones-que-describen-la-figura-del-lider/)

García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación

Conceptual. Cuadernos de administración, 42, 43–65.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

[46452009000200004](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004)

PUBLIDEAS, Agencia de Publicidad. (s/f). Crcpublideas.com. Recuperado el 5 de abril

de 2023, de [https://www.crcpublideas.com/la-teoria-de-edgar-schein-sobre-la-](https://www.crcpublideas.com/la-teoria-de-edgar-schein-sobre-la-cultura-corporativa-llevada-a-la-practica/)

[cultura-corporativa-llevada-a-la-practica/](https://www.crcpublideas.com/la-teoria-de-edgar-schein-sobre-la-cultura-corporativa-llevada-a-la-practica/)

¿Qué son las Habilidades Blandas? Importancia y Ejemplos. (s. f.).

https://www.deel.com/es/blog/habilidades-blandas?q_src=google_ads

Revista Argentina de Humanidades y Ciencias Sociales ISSN. (s/f). Com.ar. Recuperado el 5

de abril de 2023, de https://www.sai.com.ar/metodologia/rahycs/rahycs_v7_n2_06.htm

Rodríguez Siu, J. L., Rodríguez Salazar, R. E., & Fuerte Montaña, L. (2021). Habilidades

blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. Propósitos

y representaciones, 9(1). <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>

Significado de Rol. (2017, abril 5). Significados. <https://www.significados.com/rol/>

Tesis de Grado, La Cultura Organizacional y Su Impacto en el Rendimiento De Los Equipos
deTrabajo. Autores: Verónica. dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=157016