

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LOS PROYECTOS DE ALTO
IMPACTO DE UNA ORGANIZACIÓN**



JOHANA LISET PAEZ LOZANO

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA

BOGOTA, D.C., NOVIEMBRE DE 2014

**EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LOS PROYECTOS DE ALTO
IMPACTO DE UNA ORGANIZACIÓN**



JOHANA LISET PAEZ LOZANO

**Trabajo de Grado como requisito para optar al título de
Especialista en Alta Gerencia**

Asesor

JESÚS SALVADOR MONCADA CERÓN

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
BOGOTA, D.C., NOVIEMBRE DE 2014**

Contenido

Resumen.....	4
Abstrac	4
Introducción	5
Objetivo general	6
Objetivos específicos.....	7
Planteamiento del problema de investigación.....	7
Delimitación de la investigación.....	7
¿Por qué es importante el clima organizacional en la empresa?.....	8
¿Por qué lo proyectos de alto impacto en las empresas requieren de un buen clima organizacional?	10
¿Qué aspectos son importantes para que una empresa haga buen clima organizacional?	12
¿Cuáles son las consecuencias negativas en la empresa al no tener buen clima organizacional en sus proyectos de alto impacto?	15
Conclusiones	18
Referencias.....	20

Resumen

El propósito de este artículo es resaltar la importancia del clima organizacional en la implementación de los proyectos de alto impacto de una organización. Durante este trabajo se tendrán en cuenta todos los aspectos importantes para lograr que el clima organizacional lleve a un proyecto a tener éxito optimizando costos, incrementar productividad, mejorar motivación, fomentar el liderazgo y crear sentido de pertenencia en los colaboradores. Adicionalmente se revisaran varios puntos de vista de autores que han relacionado el tema con la productividad y los resultados.

Palabras Clave: Clima organizacional, proyecto, impacto, productividad.

Abstrac

The purpose of this article is to intensify the importance of organizational climate in the implementation of high-impact projects in an organization. During this work all important aspects will be taken into account to achieve the organizational climate will lead to a successful project to optimize costs, increase productivity, improve motivation, foster leadership and create a sense of belonging to reviewers. Additionally various views of authors who have linked the issue to productivity and results are reviewed.

Keywords: Organizational climate, project, impact, productivity.

Introducción

El pensamiento de los altos ejecutivos en las organizaciones, va orientado al cumplimiento de objetivos, metas, indicadores, cifras, caprichos y deseos de juntas directivas que buscan posicionar su negocio en el mercado a como dé lugar; esto lleva a que dichos altos ejecutivos orienten su pensamiento estratégico, solo a la cruel realidad del comercio, exigiendo así mismo a sus colaboradores, sin ni siquiera orientar ese pensamiento a un todo, o a un mismo objetivo común.

En la actualidad encontramos organizaciones que aún creen que les están haciendo un favor a los trabajadores teniéndolos en sus compañía, si bien es cierto hoy en día las personas buscan empleos que los hagan sentir bien, puesto que allí es donde comparten la mayor parte de su día a día. Es importante resaltar que las personas son las que a través de su conocimiento hacen posibles los cambios y adicionalmente de ellos depende la alta efectividad en la organización, por esto la empresa debe contribuir e invertir en mejorar las condiciones laborales para que los proyectos tengan un alto rendimiento al ser incorporados a los procesos.

Para la implementación de un proyecto de alto impacto en una empresa, es importante que la organización estructure el plan de trabajo del proyecto a través de sus empleados y de los líderes designados; la organización debe entender que al desarrollar un proyecto de alto impacto, los líderes ejercen cierto nivel de “poder positivo” orientado a la enseñanza, capacitación o entrenamiento que ellos imparten a su equipo de trabajo, entendiendo que es importante que los líderes sepan las percepciones que tienen los integrantes de su equipo de trabajo en cuanto su entorno laboral, motivaciones y relaciones con los demás para lograr un compromiso estable y un equilibrio de los empleados la organización debe trabajar para lograr un cambio y mejorar evaluando y cuantificando su progreso.

Muchos estudios han determinado que las empresas con mejor clima organizacional son mucho más productivas.

La inversión que realizan las organizaciones para la implementación de nuevos proyectos tiene varios impactos:

- Estructuración del proyecto de este depende sus agilidad y minimización de los costos
- Aceptación del cambio
- Adaptación de la nueva herramienta o cambio
- Riesgos
- Rotación de personal

El costo de un nuevo proyecto y su respectiva implementación son muy altos y es importante evaluar todos los riesgos para lograr minimizarlos al máximo y lograr obtener buenas prácticas de ellos, es por esto que se quiere resaltar la importancia de un buen clima organizacional ya que esto conlleva a usar los recursos suficientes y necesarios para la terminación con satisfacción y todo esto va de la mano con el adecuado manejo de personal evitando incurrir a impactos de alto riesgo o ampliaciones de tiempos y/o uso de los recursos no contemplado inicialmente.

Objetivo general

Reconocer e identificar la importancia del clima organizacional en las empresas, cuando estas implementan proyectos de alto impacto y como ellas pueden generar valor a sus empleados y procesos implementando estrategias de cambio de buen gobierno corporativo.

Objetivos específicos

- ✓ Determinar la importancia del clima organizacional en la empresa
- ✓ Identificar la importancia del clima organizacional en los proyectos de alto impacto
- ✓ Resaltar los aspectos importantes del buen clima organizacional en las empresas con proyectos de alto impacto.
- ✓ Identificar los aspectos negativos al no tener un buen clima organizacional.

Planteamiento del problema de investigación

Las organizaciones hoy en día trabajan a ritmos extremos por los niveles de competitividad que los mercados globales ejercen, olvidando que para el cumplimiento de todos los objetivos organizaciones es necesario que la mano de obra, sus empleados su verdadero capital humano sea el mejor y siempre este feliz, es por ellos que uno de los principales problemas identificados en la contextualización de este documento será el como la importancia del clima organizacional puede hacer que los proyectos de alto impacto tengan una relevancia fuerte y genere valor a los empleados y a sus procesos y así mismo entender que al platear una estrategia de clima organizacional equilibrado la organización y sus empleados van a obtener un estilo colaborativo en beneficio común. “el gana gana no es una técnica es una filosofía total de la interacción humana” (Stephen Covey).

Delimitación de la investigación

La presente investigación busca definir de manera explicativa como una organización puede estructurar e implementar buenas estrategias de clima laboral y de buen gobierno corporativo, colocando a la organización en un contexto donde pueda identificar la importancia de buenas prácticas con sus empleados y con sus procesos.

¿Por qué es importante el clima organizacional en la empresa?

Según la tesis de muchos autores, el clima organizacional debe ser orientado al impacto y relación que tiene el trabajo de las personas, con sus emociones y con sus motivaciones personales; “Las emociones: Daniel Goleman en su libro de Inteligencia Emocional habla acerca de la importancia de ser emocionalmente maduro y de cómo afecta en nuestra vida diaria, no es la excepción en el trabajo, una persona con Inteligencia emocional alta es mucho más efectiva y se convierte en un elemento de motivación para el personal. Las pruebas psicométricas por lo tanto se vuelven de vital importancia a la hora de seleccionar un equipo de trabajo. (Goleman, 2009) (Material Biz, 2010).

Por otra parte la importancia del clima organizacional produce que las compañías, logren atribuir sus objetivos al crecimiento y expansión de sus objetivos, así mismo, el buen clima organizacional hace que la empresa sea permeable a cualquier cambio que presente en todos sus procesos; si nos detenemos un poco a pensar en las consecuencias que trae que las organizaciones trabajen en pro del bienestar y de la felicidad de los empleados, podemos evidenciar que cada uno de los proyectos que se puedan desarrollar en la organización se vuelven retos personales y de alta cooperación entre los colaboradores de la organización, lo cual traduce que definitivamente trabajar por un buen clima organizacional es muy rentable y beneficioso para cualquier organización.

De acuerdo a lo argumentado por (Salazar, Guerrero, Bárbara, Machado, Cañedo) en su artículo *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*, definen como clima organizacional:

- Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.

- Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

Esta definición nos lleva, a que realmente cuando se habla de la importancia del clima laboral en la organización se debe entender todos y cada uno de los contextos donde se presenta la organización, tanto internos como externos, pues ellos derivan un gran impacto en el desarrollo de las motivaciones de la organización y así mismo de sus empleados; el contexto interno de la organización, definitivamente será el que genera mayor relevancia en el cambio motivacional y asertivo de las personas que se vean implícitas en los cambios del clima en la organización.

En dicho artículo mencionado los autores también logran definir y diferenciar clima organizacional de cultura organizacional, donde la cultura organizacional es:

La cultura en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras.

Entre sus elementos se encuentran:

- Identidad de los miembros: si los individuos se identifican más con la organización, su trabajo, su puesto o su disciplina.
- Énfasis de grupo: si las actividades se organizan en grupo o si las realizan individuos aislados.
- Perfil de la decisión: si la toma de decisiones prioriza las actividades o los recursos humanos.
- Integración: si las unidades funcionan en forma coordinada o independiente.

- Control: si existe una tendencia hacia una reglamentación excesiva o se orienta hacia el autocontrol.
- Tolerancia al riesgo: si se fomenta o no la creatividad, la innovación, la iniciativa y el ímpetu para acometer la realización de las tareas, etcétera.
- Criterios de recompensa: si se basan fundamentalmente en el rendimiento o en el favoritismo, la antigüedad u otros factores.
- Tolerancia al conflicto: si se fomenta o no el conflicto funcional como elemento del desarrollo organizacional.
- Perfil de los fines o medios: si la gerencia prioriza los fines o los medios para llegar a ellos.
- Enfoque de la organización: si la gerencia se orienta hacia el mundo exterior o hacia lo interno de la organización.

En la declaración de estas definiciones podemos argumentar que la cultura organizacional se transforma en las metodologías filosóficas que la organización atribuye al impacto en el sentir de las personas, en este sentido, es claro entender que dentro de la organización se debe trabajar en medios que faciliten el cambio, no solo de la forma de hacer sus procesos, sino también de la forma de involucrar a los trabajadores en su forma de pensar frente a su vida y a su organización, dicho esto, el clima organizacional en la empresa presenta muchas variables que definitivamente hacen que sea de gran importancia, relevancia y de gran valor para el crecimiento de la organización.

¿Por qué los proyectos de alto impacto en las empresas requieren de un buen clima organizacional?

Las organizaciones en su afán de crecimiento y estabilidad al largo plazo establecen proyectos, planeación y prospectiva, los cuales son orientados al cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales, lo cual implica que día a día se vena inmiscuidas en el planteamiento de proyectos que generan alto valor a su rentabilidad y expansión; los proyectos de alto impacto en

las organizaciones los podemos determinar en varios tipos como lo son la implementación de sistemas de gestión, las alianzas estratégicas, la implementación de ERP'S, la implementación de software de alto rendimiento, proyectos de cambio estructural, entre otros.

En este sentido, dichos proyectos generan un alto nivel de compromiso por parte de la dirección de la organización y así mismo el de sus accionistas, dicho esto, la organización debe pensar en cómo se realizar una alineación de la implementación de dichos proyectos con todos y cada uno de sus trabajadores, es allí donde los conceptos estratégicos de empresa cobran una verdadera relevancia y por eso la organización debe pensar en un verdadero clima organización y un buen gobierno corporativo, que lleve al cumplimiento productivo de los proyectos de alto impacto que se realicen.

El clima organizacional debe ayudar a la empresa a que los proyectos de alto impacto se desarrollen de manera elocuente y productiva, si se considera que definitivamente el clima organizacional produce cambios realmente relevantes en loas personas, la empresa puede determinar que bajo una fórmula de interacción entre las personas y los proyectos, se puede dar un cambio realmente impactante en el resultado final de los proyectos de alto impacto; los empleados que son designados como líderes de los proyectos de alto impacto, son una de las fuentes principales en el aporte al clima organizacional, ya que ellos, serán los precursores y los motivadores de los equipos de trabajo para el alcance de la metas propuestas, debemos entender que los líderes de los proyectos de alto impacto, serán quienes reciban inicialmente la motivación de la organización a través de muchos incentivos como la capacitación y el reto personal de sacar adelante el proyecto, en consecuencia, estos líderes llevaran a cabo la transmisión de conocimientos y de motivación a los equipos de trabajo designados, para así mismo determinar una zona de confort en el cumplimiento del proyecto de alto impacto.

Sin embargo determinemos como la organización y los lideres pueden llegar a construir un clima organizacional ideal para el cumplimiento de los proyectos de alto impacto, inicialmente se

puede determinar que el ambiente donde se desenvuelven las tareas a desarrollar por los trabajadores debe ser el más adecuado e idóneo, donde se faciliten todas y cada una de las herramientas necesarias para el cumplimiento de su función, por otro lado todas y cada una de las características estructurales donde se definan claramente la posición jerárquica, el tamaño y alcance de sus funciones y responsabilidades y donde prevalezca el impacto asertivo del estilo de la dirección y de los líderes, por otro lado el ambiente en el cual se desenvuelven los pensamientos sociales y diferentes dentro del equipo de trabajo, donde se debe resaltar el entusiasmo y el compañerismo en pro del cumplimiento de los objetivos, adicionalmente las características personales que todos y cada uno de los trabajadores son capaces de atribuir desde la pro actividad y el autocontrol en sus procesos, finalmente el comportamiento organizacional debe ser orientado a que las personas que pertenecen al proyecto de alto impacto, exalten de gran manera sus compromiso personal y productivo donde se disminuya y que no existe la desmotivación o el ausentismo laboral y más bien exista solo satisfacción personal y cooperativa.

Se define entonces que el buen clima organizacional definitivamente debe aportar de gran manera a los proyectos de alto impacto, al considerar esto, se puede afirmar que dichos proyectos pueden llegar a dar resultados realmente óptimos y realmente sobre salientes, que poeten al desarrollo organizacional y a conservar el clima bien estructura do en la empresa, sin embargo cabe resaltar, que para que una organización logre desarrollar de manera muy eficiente dicho clima, es necesario de la interacción de la alta dirección, los líderes y por sobre todo de los trabajadores.

¿Qué aspectos son importantes para que una empresa haga buen clima organizacional?

Como se ha venido comentando la organización en todo su conjunto busca de manera específica, todos los altos niveles de productividad organizacional, basados en los mecanismos más eficientes desarrollados a través de sus objetivos de crecimiento, es por ello que la empresa a

través de su clima organizacional deba validar que esta se considere una herramienta o una estrategia que pueda desarrollar el liderazgo y el potencial de su gente.

En consecuencia de la exposición anterior sobre clima organizacional, es claro que debemos acentuar cual realmente es el propósito del desarrollo de una estrategia tan poderosa como esta, existiendo algunos aspectos que pueden ayudar a la organización a establecer los mejores procesos de gestión para lograr el equilibrio del clima organización.

Uno de estos aspectos se define desde los más básico en la organización, como lo es el buen ambiente de trabajo, el cual debe llevar en conjunto con sus empleados y organización al desarrollo ejemplar y profesional de los trabajadores y de los individuos que actúen en ella y más aún en los proyectos que pueden impactar de manera fuerte a una empresa, todo esto se puede desarrollar y dar como resultado una buena relación conjunta entre la empresa y los trabajadores, así como la concentración que se espera en el desarrollo de los proyectos de alto impacto organizacional.

Otro aspecto que orienta la importancia del buen clima organizacional es como desde la dirección se establece la calidad de la toma de decisiones, la calidez directiva, hacia el desarrollo y puesta en marcha de los proyectos de alto impacto organizacional, todo esto resumido, en cuál es el nivel de entusiasmo que la dirección y los colaboradores son capaces de transmitir de manera implícita y simultánea, sin que ello se convierta en argumentos filosóficos y no productivos, es claro, que las organizaciones deben velar por el buen ritmo de trabajo pero también por el espíritu a los retos personales de cada trabajador y líder, adicionalmente, la alta dirección debe enfatizar que sus buenas ideas sean las más acertadas y que logren generar impacto e inspiración a través de su líderes y a través de sus trabajadores, una organización con un buen concepto de relaciones con valores, es capaz de hacer lo que se proponga sin miedo al fracaso.

Dentro de los aspectos también se encuentra un tema muy relevante del cual la alta dirección debe abanderarse, y el tema es relacionado con el establecimiento de los objetivos de la organización, pues la organización puede caer en vicios como lo son las metas personales desde la dirección, si los trabajadores detectan este tipo de vicios, lo más probable es que el nivel de entusiasmo y compromiso ya involucrado, decaiga y no se logre ni siquiera uno solo de los objetivos organizacionales, es por ello, que la organización debe orientar su propósito al compromiso solidario con la organización, al despliegue de todos y cada uno de los factores que intervienen en el desarrollo organizacional, sin perder en ningún momento la dirección por la cual la organización realmente está comprometida, el clima organizacional no se verá afectado pues la ética y compromiso de la dirección siempre se verá reflejada en las acciones de sus trabajadores y líderes.

Siguiendo por la línea de la importancia del clima organizacional, no debemos dejar a un lado un aspecto que se ha discutido en muchos escenarios como lo desarrolla Katia Caballero Rodríguez en su texto *El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza*, donde afirma: *“Este concepto de satisfacción en el trabajo (general y por facetas) implica claramente un modelo “compensatorio”, de forma que un nivel elevado de satisfacción en una determinada faceta de trabajo puede compensar deficiencias existentes en otras determinadas áreas. Así mismo se produce un determinado flujo e interacción entre los diversos factores o áreas de trabajo, de forma que unas facetas pueden ser compensadas y condicionadas por otras. Así, por ejemplo, un alto nivel de satisfacción con las oportunidades de formación puede condicionar y afectar a la satisfacción con la remuneración. Del mismo modo, los niveles de satisfacción general y global en el trabajo no tienen por qué implicar niveles similares de satisfacción en cada una de las áreas o facetas.”*

Caballero (2002;4) utiliza un concepto basado en la estructuración de la satisfacción del puesto de trabajo como un modelo de compensación implícita entre las partes interesadas de la organización, donde la empresa debe entender que la satisfacción del puesto de trabajo debe resultar del buen clima organizacional y así mismo ser orientada a la descripción de todas y cada

una de las competencias que los trabajadores son capaces de desarrollar en todos los niveles desde la formación, habilidades, educación y experiencia.

Un siguientes aspecto debe ser relacionado con lo que implica la conciliación en el trabajo, debido a que un trabajador con las condiciones máximas de desarrollo, es un trabajador que está feliz y que probablemente en su entorno familiar también lo es, es por ello que de un buen clima organizacional se deben tener en cuenta los factores externos que involucran la trabajador como lo es la vida familiar, si como organización se trabaja en pro de hacer énfasis en el tiempo y dedicación al trabajo, la relevancia será que la misma compensación se verá con su familia; los horarios flexibles, los reconocimientos y la carrera profesional, son factores que literalmente afectan de manera positiva al contexto externo del trabajador, de allí fácilmente se podrá evidenciar que el clima laboral en la organización está siendo próspero y equilibrado, donde los directivos, los líderes y los empleados trabajan en un entorno de compromiso y de mayor fluidez al desarrollo de los proyectos de alto impacto que en cualquier momento se presenten.

En definitiva todos los aspectos mencionados, son solo realizables cuando las empresas emprenden proyectos de estructuración del clima organizacional de forma organizada, ética, con compromiso de la dirección, con buenas ideas, con entusiasmo y sinergia, con valores implícitos en sus procesos de comunicación, con buenos planes de carrera, equidad y por sobretodo evaluando de manera concreta el contexto interno y externo de todos y cada uno de sus empleados.

¿Cuáles son las consecuencias negativas en la empresa al no tener buen clima organizacional en sus proyectos de alto impacto?

Todo lo relacionado anteriormente conlleva a que la organización, establezca objetivos primarios y positivos con las personas al desarrollar un buen clima organizacional, sin embargo es claro que en pro del crecimiento de las empresas debemos evaluar y analizar las consecuencias

negativas que podrían direccionar a que una empresa fracase en el intento de involucrar proyectos de alto impacto y al no cumplimiento de sus objetivos organizacionales.

Se podrían analizar consecuencias desde el punto de vista productivo y rentable, desde el punto de vista administrativo y estratégico pero la relevancia se centra realmente en las organizaciones que llevan como bandera generar un buen clima organizacional, es por ello que dichas de las consecuencias se orientan a aspectos como los siguientes:

- Uno de los aspectos se orienta y resulta a la no modernización organizacional la cual retribuye e impacta directamente a los modelos administrativos, que la organización plantea para realizar y modernizar su clima organizacional, esto, puede afectar de sobremanera a la organización si no se establecen protocolos que realmente la empresa aplique para la ejecución de todos y cada uno de sus proyectos internos y que repercutan directamente en su crecimiento.
- Por otro lado un criterio que realmente la organización no traza en sus procesos es la falta de innovación en todos y cada una de sus tareas y actividades de la organización, la falta de innovación produce que las organizaciones, no logre los atributos necesarios para enfrentar la dinámica que los mercados y el mismo contexto interno de la empresa.
- El buen balance para un clima organizacional viable, también se basa en el buen entrenamiento y capacitación del personal, es por ello que las organizaciones que no logran cumplir planes de capacitación eficientes basados en los reales objetivos de la organización tienden a desestabilizar los procesos de implementación de proyectos paralelos a la razón de ser de la misma; de dichos planes de capacitación se debe añadir la motivación efectiva, pues cuando la organización presenta desaciertos los empleados pueden tener una tendencia a no realizar de manera congruente las tareas y actividades previstas por los procesos de la empresa.

Por otra parte, es claro entender que cualquier organización tiene una base fundamental para el desarrollo de sus actividades, la cual es la planeación, una organización que no logra planear todas y cada una de sus actividades, se verá inmersa en situaciones de improvisación lo cual

afecta directamente al equilibrio del buen clima organizacional entre los líderes y empleados de la empresa; así mismo, esto resultara en la falta de tiempo dentro de la organización y sus procesos, la tareas serán priorizadas en temas urgentes y la organización podrá caer en reprocesos de información así como la falla en los objetivos previstos para el cumplimiento de su razón de ser.

Finalizando la apreciación expresada en los argumentos anteriormente mencionados se puede concluir que las organizaciones deben tener estructurado, trazado y planeado un muy buen modelo orientado hacia la cultura organizacional donde los directivos, los líderes y los empleados debe hacer parte fundamental para la construcción de verdaderos, éticos y constructivos ambientes de trabajo, basados el en buen gobierno corporativo planteado por la empresa.

Conclusiones

De acuerdo a lo visto en el presente documento se concluye que quiénes realmente hacen que las cosas sucedan en las organizaciones son los trabajadores, empleado “las personas”, los seres humanos, que con su ímpetu y su mano de obra colaborativa llevan a que una organización sea capaz de cumplir todo lo que se proponga, no debemos ser doctores ni gurús para entender que el verdadero potencial de los seres humanos, es individual y es exaltado por cada uno de ellos, este potencial es aquel que es capaz de eliminar todos los prejuicios del pensamiento, los individualismos, las negativas pero sobre todo el querer creer que todo es posible; un equilibrio de los pensamientos personales con el pensamiento estratégico es capaz de ayudar a cualquier líder al cumplimiento de sus objetivos desde los más profundo del corazón de la organización. Teniendo en cuenta todo lo anterior la organización debe siempre velar porque su gente tenga un clima organizacional idóneo ya que de ello dependerá el éxito de sus proyectos, las organizaciones no se mueven solas la gente es el motor de ella.

Toda empresa y/o organización que valore el trabajo o talento de su gente obtendrá muchos beneficios en su productividad y eficacia de sus proyectos, ya que mitigara el impacto de los sobrecostos en tiempo y dinero a causa de la rotación de personal, desmotivación, falta de liderazgo, recarga laboral.

Si existe la filosofía de entender que la organización fue creada para ayudar a todos sus integrantes, si existe el convencimiento de la organización colectiva, es muy posible que el espíritu y corazón organizacional resalte las virtudes del conjunto, del todo, de las personas de sus procesos, de todos los sueños de cada mente que trabaja en la organización; la posibilidad de entender que una organización es colectiva que todo el entrenamiento que recibe para lograr cumplir sus metas y que todo el entrenamiento que adquiere hace que se exalte su potencial y así mismo que logremos crear una armonía en donde todos podamos cumplir cualquier cosa que nos propongamos.

Es claro que un excelente clima organizacional lleva a una empresa a que sus proyectos de alto impacto logren todos sus objetivos con una mayor efectividad. Es hora de que las organizaciones cambien su forma de pensar con respecto a la inversión para mejorar las condiciones de trabajo

esto solo produce un estilo colaborativo gana-gana “bienestar para el colaborador vs compromiso y efectividad para la empresa”.

Referencias

Stephen Covey. (1990) 7 hábitos de la gente altamente efectiva

(Goleman, 2009) (Material Biz, 2010).

Salazar & Guerrero & Bárbara & Machado & Cañedo, *Clima y cultura organizacional*

Katia Caballero- *satisfacción en el trabajo* - <http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>

<http://www.cimexico.mx/blog/item/el-impacto-del-clima-laboral-en-las-organizaciones.html>

<http://www.infocapitalhumano.pe/informe-especial.php?id=4&>

<http://www.dinero.com/empresas/articulo/10-tips-para-mejorar-productividad-su-empresa/193162>

<http://www.altonivel.com.mx/8253-5-tips-para-un-buen-clima-laboral.html>

<http://app.eltiempo.com/archivo/documento-2013/DR-866229>

<http://m.portafolio.co/opinion/el-impacto-del-clima-organizacional-los-resultados>