



**FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENSAYO DIPLOMADO
“BENEFICIOS DE UN BUEN AMBIENTE LABORAL EN UNA INSTITUCION”**

**VILMA CONSUELO ANGEL JIMENEZ
D0102614**

BOGOTA, D.C. 2014

INTRODUCCIÓN

Un buen, adecuado y agradable ambiente laboral en una empresa es altamente positivo para todas las dependencias y personas que prestan sus servicios o están relacionados con la entidad, incluidos los empleados, usuarios, clientes, proveedores y accionistas.

En la actualidad, y desde hace unas décadas, las empresas en su gran mayoría a este aspecto no le dan la importancia que él tiene y su capacidad de influencia dentro del personal que en ella labora y en la prestación del servicio que ofrece. Este caso en particular pasa en la Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central empresa en la cual laboro y se va a referir el estudio que se ha desarrollado.

En charlas con los empleados, alumnos y profesores de la Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central, han manifestado que este es un tema que no lo mencionan las directivas, simplemente han oído referenciarlo en algunas ocasiones, pero que en la vida práctica, para ellos, es como si no existiera, por lo que se evidencia que dentro de las directivas no le prestan la debida atención al clima laboral que se está exteriorizando y que afecta a toda la comunidad ya que se observa desconcierto.

Por lo anterior es necesario evaluar los diferentes factores que afectan a los empleados en su rendimiento, para así poder determinar aspectos correctivos y mejorar no solo las condiciones sino también el servicio, Además, manifestar a los directamente implicados los cambios y plantear correctivos sobre estas falencias, para lograr satisfacción y generar en los empleados un sentido de pertenencia que beneficiaría de manera positiva la eficiencia y eficacia dentro de su actividad laboral.

Es fundamental e importante para toda empresa tener en cuenta el clima laboral que se presenta dentro de ella, para poder establecer una entidad competitiva, con calidad y sobre todo con sentido humano, para evitar su actuar negativo entre los empleados, quienes en los pasillos, en los descansos de capacitaciones o reuniones de trabajo, etc. manifiestan o dejan ver su inconformidad.

En el siguiente glosario orientará la aprehensión y comprensión de los conceptos básicos del presente ensayo

Glosario:

Ambiente laboral:

Es un término con origen en el latín *ambiens*, que significa "que rodea". Esta noción hace referencia al entorno que nos rodea, condicionando sus circunstancias vitales. El ambiente, por lo tanto, está formado por diversas condiciones, tanto físicas como sociales, culturales y económicas.

Clima de trabajo:

Es medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad.

Canal de comunicación:

Es el medio de transmisión por el que corren las señales portadoras de la información emisor y receptor. Pueden ser personales o masivos: Los personales en donde la comunicación es directa. Voz a voz. Puede darse de uno a uno o de uno a varios. Los masivos pueden ser escritos, radial, televisivo e informático.

Incentivos:

Del latín *incentivus*, es aquello que mueve a desear o hacer algo. Puede tratarse algo real (como dinero) o simbólico (la intención de dar u obtener una satisfacción).

Motivación:

Deriva del latín "*motivus*", que significa «causa del movimiento». Puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

DESARROLLO

Como lo expresa Elena Rubio Navarro, (*) consultora de empresas, “el clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el saber hacer del directivo, con el comportamiento de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción de la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. Importante que la Dirección general disponga de todos los recursos que tiene la organización, en especial el Talento Humano, para hacer creíble y funcional la organización en el tiempo”

Son las directivas de una institución con su poder y capacidad de concertación, las llamadas a desarrollar y mantener un adecuado clima laboral, mediante la implantación de políticas y la generación de recursos, enfocados hacia ese propósito. Esta tarea debe ser delegada en el área del talento humano, desde donde se debe coordinar hacia las demás direcciones., la puesta en marcha de políticas de personal que lleven a evitar situaciones de conflicto que producen un bajo rendimiento en el trabajo.

Una de las primeras guías a aplicar es la de escuchar a la gente. Revisar en los tiempos muertos como descansos, almuerzo, celebraciones que son espacios espectaculares para identificar el tipo de relaciones interpersonales. Facilitar y permitir que ésta se exprese, que diga lo que siente, que se le tiene en cuenta su opinión. Así se logra que la persona se sienta importante, que considere que hace parte de la empresa, y que, como se dice en el adagio popular, que se ponga la camiseta. Se convertirá en un aliado y no verá a la compañía como alguien que lo explota, sino por el contrario crecen como personas y alcanzan sus objetivos.

En relación con lo anterior, en la legislación laboral colombiana, en el Código Sustantivo del Trabajo se establece que antes de aplicar una sanción disciplinaria, el patrono debe dar oportunidad de ser oído al trabajador inculpado, ya que si esto se omite, la sanción impuesta no surtirá ningún efecto. Además de que el patrono no logra su cometido, lo cual se constituye en un logro para el empleado, la imagen de aquel pierde firmeza y credibilidad entre sus colaboradores.

Cuando un empleado tiene cubiertas sus necesidades básicas, y recibe un buen trato por parte del patrono, el factor salarial ya deja de tener la importancia que antes le daba y entonces predominan otras realizaciones que lo satisfacen más y de manera más prolongada. El recibir determinada remuneración se vuelve costumbre y luego de un tiempo ni siente el efecto. En cambio, el tener oportunidad de participar en algo, el que sea seleccionado, el tener reconocimiento, oportunidad de aglutinar, de ser líder, etc. hacen que produzca más satisfacción en él y se sienta más comprometido.

Es así que si la persona ha logrado superar sus necesidades primarias, las valuaciones cuantitativas pierden su efecto comprometedor y son reemplazadas por aquellas consideraciones cualitativas que para ella representan mucho más. Acá se da el efecto contrario de costo/beneficio: el otorgarlas, al empleador le significa un menor valor monetario que el valor cualitativo que se da en el empleado al recibirlo. Para éste el grado de satisfacción o el valor que le da es considerablemente mayor que la inversión hecha por el que lo dio.

El Incentivo, el Entusiasmo y el Reconocimiento conllevan a una condición de sentido de pertenencia para alcanzar una mayor productividad, descubriendo nuestras capacidades y competencias.

Evidencias desfavorables del ambiente de trabajo:

Poco contribuye a una buena convivencia cierto tipo de las conductas arrogantes de los superiores en el trato o diálogo con sus colaboradores, así como las muestras de superioridad constantes sobre a los empleados. También, la ausencia de reconocimiento o incentivo por el trabajo bien hecho, genera en el subalterno un estado de molestia y a veces de rabia que por lo general se acumula y produce marcas que van tallando el descontento por el trato dado por quien tiene la autoridad jerárquica. Para un trabajador es importante que, si ha realizado bien su labor, se le felicite, y si lo ha hecho mal se le corrija y se le indique cómo mejorar.

Elton Mayo, austriaco, sociólogo y psicólogo industrial, creador de la teoría de las relaciones humanas, estudió primordialmente los efectos que en el trabajador podrían producir el cambio en las condiciones físicas del trabajo y su relación con la producción. Demostró que no se logra la cooperación del trabajador en las tareas de la empresa si no se le escucha. Esta consideración es aplicable a cualquier tipo de empresa, por lo tanto a la de educación como es el caso de la Escuela. Una mente abierta, dispuesta al diálogo y a dar la oportunidad de participación y de construir de manera mancomunada, permite alcanzar unos resultados mucho más favorables, en menor tiempo y a un costo mucho menor.

Posibles causas que la generan:

Cada actor tiene sus propios motivadores y su manera de reaccionar ante determinada situación. Esto hace que se puedan generar infinidad de causas individuales que ocasionan un desafortunado ambiente laboral. Para efectos de este análisis del trabajo, en los corredores y chismes de pasillo se mencionan los más comunes que allí se expresan. Hace diecinueve años presto mis servicios en la Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central, establecimiento Público de Educación Superior.

En los últimos años se viene presentando la falta de equidad entre los empleados que desempeñan una labor similar, en especial en lo referente a sueldo y beneficios. Igualmente, hay una ausencia de un adecuado canal de comunicaciones, lo cual ha generado problemas en las relaciones interpersonales, dificultando la generación de aportes e ideas que favorezcan a la institución. Igualmente, la pérdida de beneficios extralegales que se han logrado y que disminuyen los ingresos económicos de los empleados. Todo esto ha generado un malestar que se siente en el ambiente de las oficinas y ha llevado a que la gente esté desmotivada, se limite a hacer su trabajo y a cumplir con el horario, sin deseos de hacer algo más allá de sus obligaciones.

Al interior de los grupos de trabajos debe existir la posibilidad y las instancias para resolver los conflictos, conversando directamente entre las partes a fin de evitar la propagación de rumores que conllevan a la profundización de un difícil ambiente de trabajo. En muchas oportunidades la gente no busca grandes cambios ni que se les den grandes cosas. Simplemente esperan que sean escuchadas y sus puntos de vista analizados, así como que sean respondidas sus peticiones y consultas. No tanto una contestación positiva, sino en sí una respuesta.

Análisis de resultados

Para conocer más profundamente lo señalado en el punto anterior, sería conveniente la creación, montaje y puesta en práctica de uno o varios medios que permitan corroborar las apreciaciones subjetivas que se dan sobre el descontento y el clima laboral que se vive. Podría por ejemplo aplicarse una encuesta grupal, importantísimo que sea confidencial que pueda expresarse libremente sin sentir temor de salir perjudicado, la cual una vez diseñada se aplicaría a quienes voluntariamente acepten contestarla. Luego de tabularla se obtendrían las conclusiones de la misma.

Planteamiento de soluciones:

- Establecer un canal adecuado de comunicación y de retroalimentación, que posibilite a que los empleados se sientan parte del proyecto o que se involucren en el logro de los objetivos que adelanta la institución.
- Implementar la motivación a través de incentivos no necesariamente económicos con un ambiente grato de beneficios para que el empleado comience a buscar nuevos desafíos, aprovechando el talento que tenga cada uno. Crear planes de incentivos, informar cómo conseguir las metas y cómo conseguir los premios, dar reconocimiento a quien lo ha ganado y publicarlo.
- Crear políticas que permitan las buenas relaciones entre los empleados como la rotación de puestos, oportunidad de concursos internos para ocupar los nuevos cargos que se están creando, así como que se tengan en cuenta sus opiniones y sugerencias hechas para reorganizar los equipos de trabajo.
- Realizar una buena planificación de las actividades y operaciones que requieran participación especial de los empleados con la presencia de un líder.

Mecanismos:

Evitar las conductas arrogantes de los superiores para lograr una buena convivencia y evitar los ataques constantes a los empleados, así como la falta de reconocimientos e incentivos por el trabajo bien hecho.

La falta de equidad entre los trabajadores que desempeñan una labor similar, en especial en lo que se refiere a sueldos y beneficios. A ello se suman los problemas en la comunicación y sus canales.

Creación de instancias al interior de los grupos de trabajos para resolver los conflictos que se presentan, buscando un diálogo directo entre las partes a fin de evitar la propagación de rumores.

Todo lo anterior es parte de los mecanismos para que la institución logre y mantenga un buen clima laboral, teniendo al factor humano como algo preponderante.

Aplicación de conocimientos adquiridos en la Universidad.

Agradezco a la Escuela la oportunidad que me ha dado para cursar mi formación universitaria y el apoyo recibido. Es mi deseo retribuirle aún más lo recibido (ya he aplicado mejoras en mi trabajo y en mi actuar laboral). Dada la importancia que considero representa para una compañía el contar con un acertado ambiente laboral que beneficie a quienes tenemos el privilegio de prestar los servicios en la Escuela, ahondar y lograr un mejoramiento en este tema, que considero beneficioso y de importancia para todos los que interactuamos en ella.

Conclusiones:

- Se observó la existencia de un tipo de clima autoritario-paternalista, pues la alta dirección ostenta cierto grado de confianza en los empleados; sin embargo, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima, delegando sólo aquellas medidas de menor importancia a escalones inferiores, lo cual genera una rigidez ante cambios y necesidades imprevistas.

- De lo analizado en la Escuela se puede concluir que el clima laboral que se da no es el ideal, ya que se presentan situaciones que desde hace años vienen causando una desmejora en la ejecución de las funciones asignadas, no tanto en el resultado de las mismas, como sí en la manera de realización.

- En conclusión, este deterioro en parte es debido a la falta de un canal adecuado de comunicación interna que hace que rapidez y la efectividad de las que se generan no surtan el efecto esperado ni con la certeza que se quisiera.

- También, debe darse un mayor acercamiento y diálogo entre las partes a fin de buscar mecanismos de solución y de mejora, tomados de manera concertada y no de imposición. Esto por cuanto la gran mayoría del personal existente lleva muchos años y conoce a profundidad la historia y el transcurrir que ha tenido la Escuela.

- Finalmente, el área que se debe empezar a trabajar con prioridad es la de Talento Humano, en los campos de motivación e integración, ya que los empleados no se sienten satisfechos como quisieran. Esto ayudaría notablemente a su desempeño, pues la relación que llevan con sus compañeros no es la ideal ni la deseada entre ellos mismos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

(*) Elena Rubio Navarro es Consultora de empresas.

Estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo. Alejandra Cortés Mejía.

teoriadelasrelacioneshumanasdeeltonmayobooks.google.com.co/books?isbn=8483183013 (2003)

Revista de Ciencias Sociales. .106-107 (May 2005) p203.

Código sustantivo del Trabajo, Momo Ediciones, Bogotá, 2009. Art 115

Teoría sobre la motivación laboral. Samuel M. Medrano. Revista Alternativas. 11.15 (Sept. 2010) p26.

Estrés laboral. Adrian Ernesto Rechnitzer-Mora.p214, Costa Rica.

books.google.com.co/books?isbn=8423420248

José María Rodríguez Porras - 2003 - Vista previa - Más ediciones

En 1957, Douglas McGregor publica un artículo, «El **aspecto humano** de la **empresa**»

Material de estudio UMNG