

**MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA  
LABORATORIO FARMACÉUTICO MEDILIP**

**Diagnóstico del clima laboral en las unidades empresariales de base de la  
empresa**

**Diagnosis of laboral climate on base enterprice units at MEDILIP Pharmaceutical  
Laboratory**

*Nelson Zamora Infante<sup>1</sup>; Yunier López Arcia<sup>2</sup>.*

**Resumen**

El objetivo del presente trabajo es diagnosticar el clima laboral de las Unidades Empresariales de Base de nuestra empresa. Se realizó un estudio descriptivo de corte transversal en el tiempo comprendido entre los meses de Noviembre, del año 2006, y Abril del 2007. La metodología que se utilizó fue la cuantitativa y el análisis e interpretación de los resultados que se obtuvieron se basó en el análisis estadístico. Las variables que se midieron fueron: motivación, liderazgo, relaciones interpersonales, comunicación y condiciones físicas del medio. Como conclusión se obtuvo que los elementos que más afectan el clima laboral de nuestras Unidades Empresariales de Base son: la falta de capacitación, poca satisfacción laboral, falta de reconocimiento por los logros que se obtienen, falta de cohesión grupal, falta de identificación con los líderes formales.

**Descriptores DeCS:** *AMBIENTE DE TRABAJO; RELACIONES LABORALES; AGOTAMIENTO PROFESIONAL; SALUD LABORAL*

**Abstract**

The objective of this research is to diagnose the laboral climate on Base Enterprise Units of our enterprise. It was carried out a descriptive transversal research since November, 2006 to April, 2007. The methodology applied for that purpose was the quantitative and the analysis and interpretation of the obtained results were based in the statistical analysis. The measures variables were motivation, leadership, relationships among persons, communication and physical conditions of the environment. To conclude, there were obtained the elements that had been mostly affecting the laboral climate of our base enterprise units. They were the lack of capability, poor laboral satisfaction, and lack of acknowledgement for the obtained results, lack of group cohesion and lack of identification of formal leaders.

**Subject heading:** *WORKING ENVIRONMENT; LABOR RELATIONS; PROFESSIONAL BURNOUT; OCCUPATIONAL HEALTH*

**Introducción**

---

El clima organizacional se ha convertido en el instrumento por excelencia para el cambio en la búsqueda del logro de una mayor eficiencia organizacional. Su estudio le posibilita a los directivos un diagnóstico de la realidad cambiante del entorno, lo que permite identificar necesidades reales de la organización en relación con el futuro deseado y trazar acciones que deben iniciarse en el presente que permitan alcanzar la visión de futuro diseñada para la institución.

Por clima laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influye en su conducta.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función de las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, por lo que actúa en forma de circuito. Para su comprensión es necesario tener en cuenta los siguientes elementos:

- ❖ El clima se refiere al medio ambiente del trabajo.
- ❖ Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- ❖ El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- ❖ El clima es una variable que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- ❖ Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencia de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- ❖ El clima, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores que pueden estar influenciados por el liderazgo, las prácticas de dirección, las comunicaciones y remuneraciones entre otras.

El objetivo de nuestro trabajo es diagnosticar el Clima Laboral de las Unidades Empresariales de Base (en lo adelante UEB) de nuestra empresa. Es necesario aclarar que nuestra investigación se hizo desde el enfoque tipológico, el cual nos permite confirmar la excelencia de un Microclima Global dentro de la organización y la inercia de este, sin dejar de conocer que este Microclima está integrado por distintas propiedades relacionadas con las diferentes áreas estudiadas.

## **Desarrollo**

Para alcanzar los objetivos que nos planteamos en nuestra investigación, realizamos un estudio descriptivo de corte transversal en el tiempo comprendido entre los meses de Noviembre, del 2006 y Abril del 2007.

En la selección de la muestra para la investigación utilizamos el muestreo aleatorio simple. De un universo de 376 trabajadores, se les aplicaron los instrumentos de recopilación de la información a 346.

Las variables que se midieron fueron: motivación, liderazgo, relaciones interpersonales, comunicación y condiciones físicas del medio.

Para medir la motivación y el liderazgo se confeccionó un instrumento, para cada una de estas variables, basándose en la metodología de elaboración de la escala Lickert.

Para recoger la información concerniente a las relaciones interpersonales y comunicación, aplicas un Sociograma haciendo énfasis en el psicogrupo.

En la medición de las condiciones físicas del medio utilizamos la observación.

Una vez recogida toda la información, se procesó a través de métodos estadísticos y sus resultados fueron expresados gráficamente.

El análisis de la variable motivación arrojó que la falta de capacitación, la poca satisfacción laboral y la falta de reconocimiento son los elementos que más la están dañando (ver gráfico # 1).

En este análisis es preciso subrayar que los trabajadores que más sienten la falta de capacitación son aquellos que tienen una escolaridad de nivel superior y los egresados del nivel medio de educación, si tenemos en cuenta que estos grupos de trabajadores, de conjunto, conforman el 51,3% del total de trabajadores de nuestra empresa tendríamos la medida de la importancia que reviste este tema debido a la repercusión que tiene en el desarrollo de la personalidad de los sujetos y en su superación profesional, cuestión esta que se traduce en el incremento de los niveles de productividad.

La satisfacción con el trabajo refleja el grado de satisfacción de necesidades que se deriva del trabajo o se experimenta en él. Cuando el grado de satisfacción de necesidades está bajo (como lo está en las organizaciones que estamos analizando) se produce una frustración en los obreros que trae como consecuencia la desorganización de su comportamiento, agresividad y apatía. Los indicadores más bajos se encuentran entre los compañeros cuya escolaridad es de nivel medio.

Con respecto a la falta de reconocimiento, son los universitarios los que sienten que su trabajo no es reconocido dentro de la organización de forma adecuada.

En lo referido a las relaciones interpersonales, llama mucho la atención que la falta de cohesión grupal sea un elemento que se encuentra deteriorado en la UEB estudiadas. Esto se puede explicar a través de dos elementos:

- 1- Las diferentes tareas que cumplen los sujetos dentro de la misma UEB pero sin mucha interacción entre ellos.
- 2- La falta de identificación que tienen los obreros con los líderes formales, los cuales son marginados por completo en las relaciones interpersonales, lo cual atenta contra la cohesión del grupo.

En los Sociogramas se puede observar (gráficos # 2 y 3) como no existe en la UEB un adecuado flujo de información, ni horizontal, ni vertical. Esto está estrechamente relacionado con la falta de cohesión grupal y la falta de identificación de los obreros con sus líderes formales, debidos a que al fragmentarse el grupo en diferentes subgrupos e islas y quedar marginado el líder formal, es prácticamente imposible establecer un flujo de comunicación adecuada.

En las UEB estudiadas los estilos de liderazgo que más se aplicaban.

Nuestro estudio evidenció que el estilo de liderazgo que utiliza en nuestras UEB es el Participativo. Este estilo de liderazgo potencia la confianza en los subordinados, utiliza las opiniones y recomendaciones de ellos de forma constructiva y crea un clima de cooperación muy positivo de la organización (ver gráfico #4) La observación de las condiciones físicas del medio demostró que en todas las UEB son buenas.

## Conclusiones

Terminado nuestro estudio podemos concluir que los factores que están incidiendo de manera negativa en el clima laboral de la UEB de nuestro laboratorio son los siguientes:

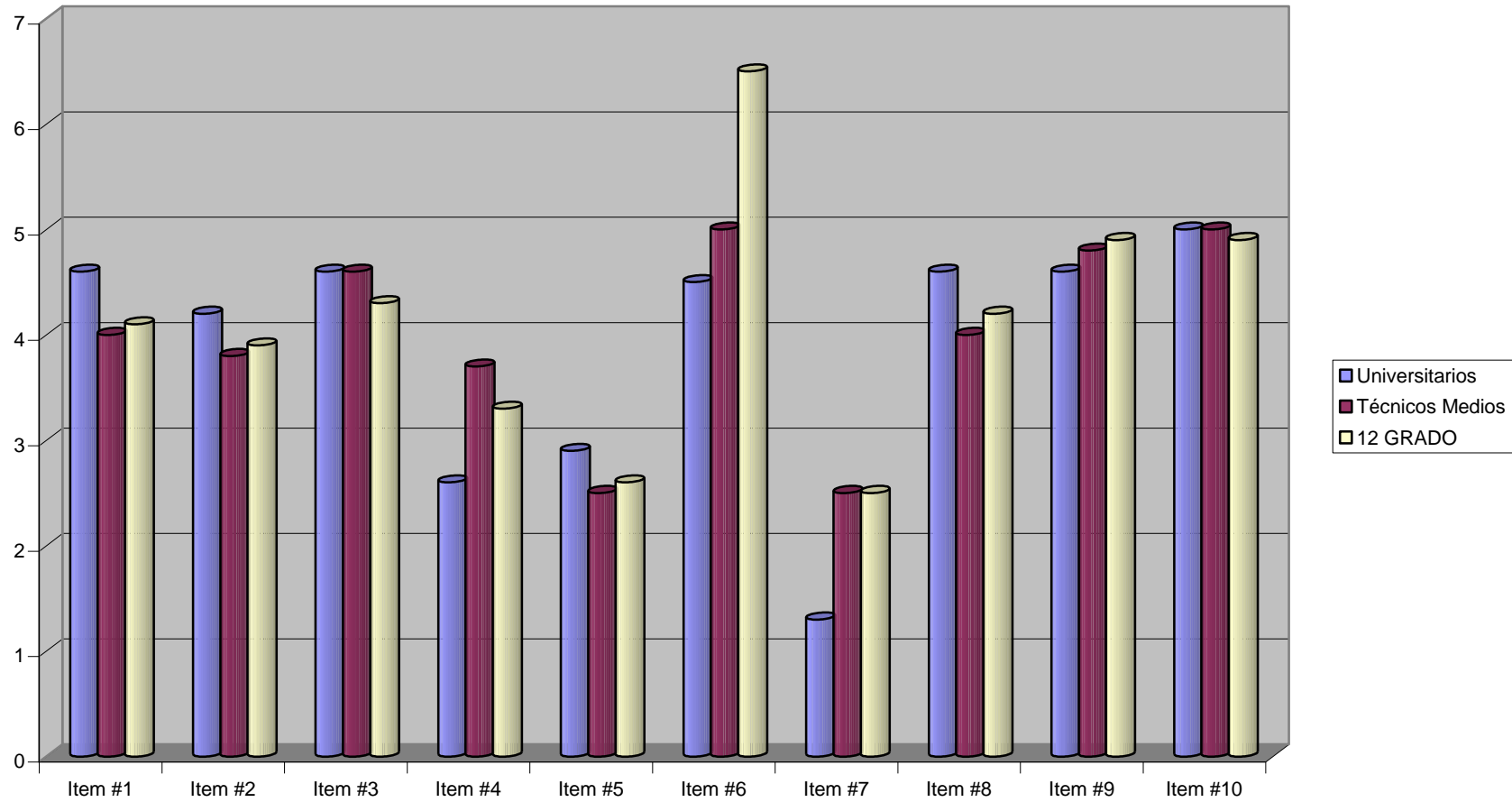
- Falta de capacitación de los egresados del nivel medio y del superior de educación.
- Poca satisfacción laboral en los obreros de nivel medio.
- Falta de reconocimiento de los obreros que son universitarios.
- Falta de cohesión grupal.
- Falta de identificación de los obreros con los líderes formales.

## Bibliografía

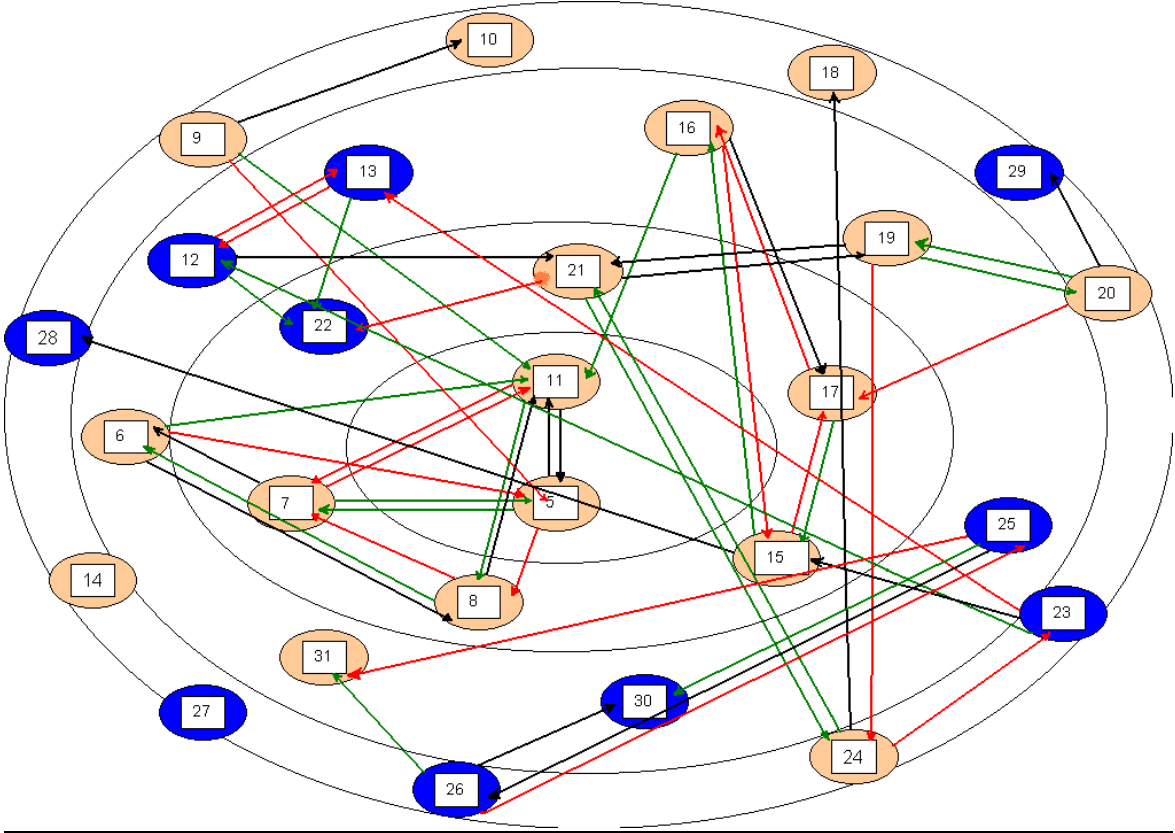
1. Arana Mayorca, W: El contrato Psicológico. Agosto 2003. Disponible en <http://www.getiopolis.com/canales/der./articulos/63/contpst.htm>
2. Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas.
3. Cedeño Andalice R. Los directores, lo trabajadores y las organizaciones. ¿Quienes son los responsables del fracaso? Acimed 2007; 16(5). Disponible en [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol\\_16-5-07/aci021107.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol_16-5-07/aci021107.htm)
4. Herrera, R.: Reconponiendo relaciones. El tema de la confianza. Octubre 2005. Disponible en: <http://geho.blogspot.com/2005-10-1-geho-archive.html>
5. Martín, M., González A., Borrego, J., y Armengol, C. (2003). Clima de trabajo y eficacia de centros docentes: percepciones y resultados. Salamanca: Universidad de Alcalá.
6. Méndez Álvarez, C (2006). Clima organizacional en Colombia, Bogotá: Universidad del Rosario.
7. Palma, S. (2004), Escala clima laboral CL-SPC. Lima: Cartolan.
8. Pulido, C. (2003), Clima organizacional: una medida del éxito. Lima Athanor.
9. Valdés Herrera, C.: La Motivación, Octubre 2006. Disponible en: <http://www.gestiopilis.com/canales5/rrhh/lamotici.hmt>.

## Gráfico #1

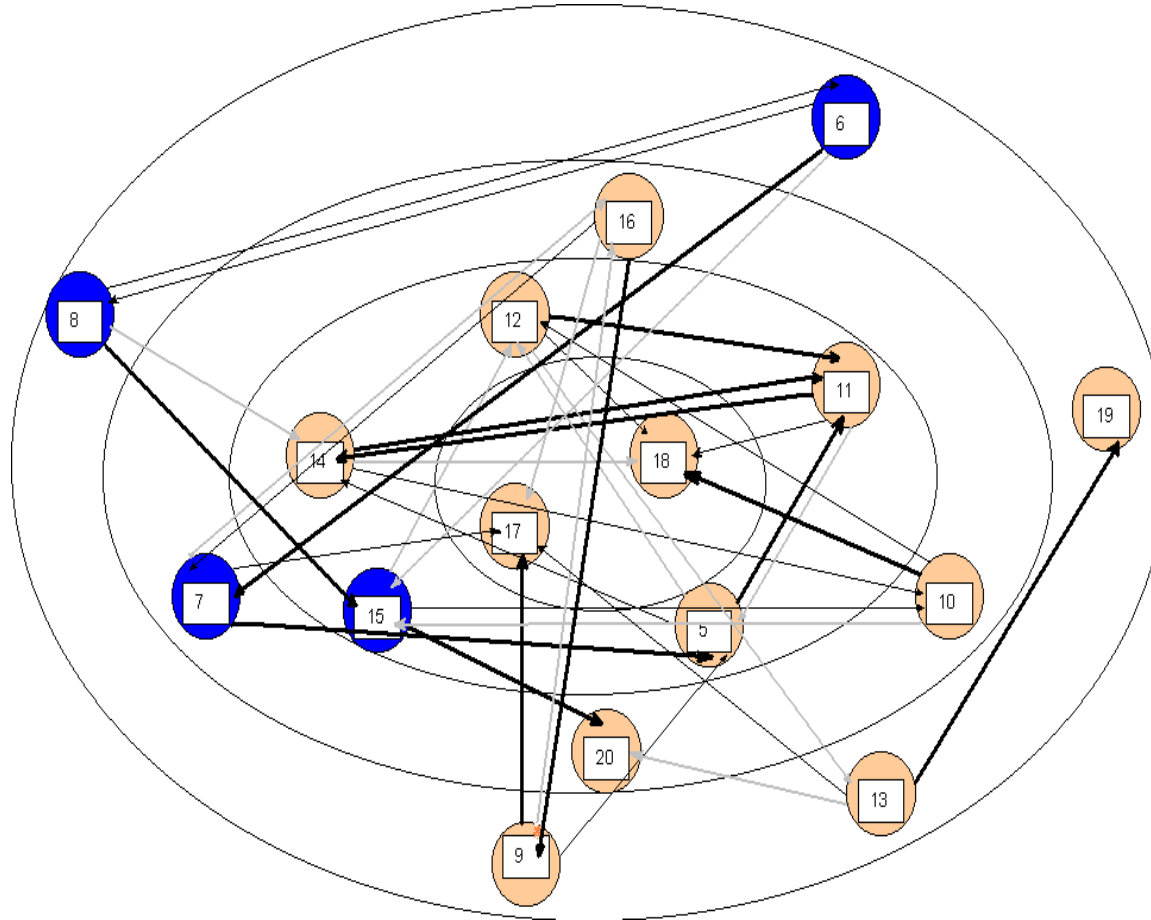
### Motivación de las U. E. B



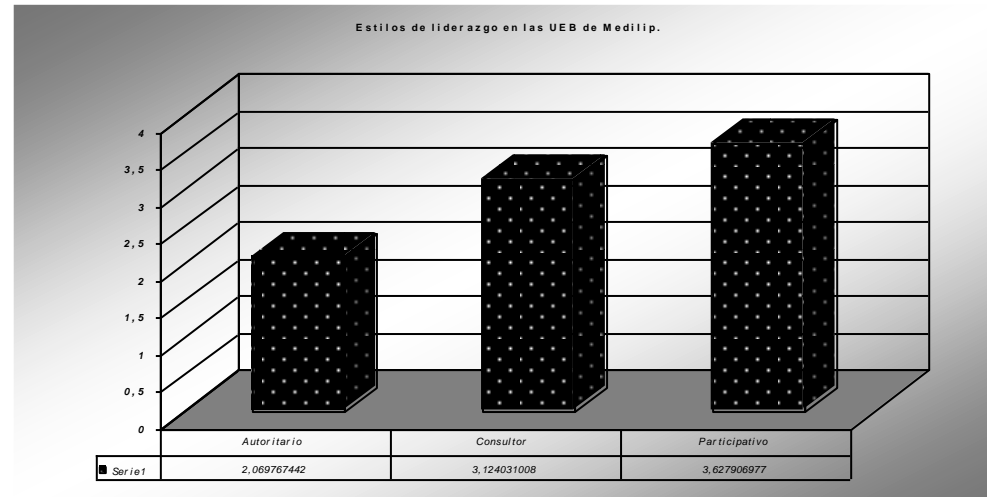
**Gráfico #2**



**Gráfico #3**



## Gráfico #4



<sup>1</sup> Profesor Asistente de la Universidad de Granma.

<sup>1</sup> Profesor Asistente de la Universidad de Granma