

EL CLIMA Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LAS ORGANIZACIONES

Lucía Teresa Soberanes Rivas,
Abel Humberto de la Fuente Islas

Resumen

El presente artículo trata esencialmente sobre la importancia del clima organizacional, mismo que debe prevalecer en cada una de las organizaciones, y ello conlleva a que el factor humano asuma el compromiso organizacional, el que de forma simultánea se estudia, a partir del modelo de Meyer y Allen, identificando antecedentes y consecuentes se enlazan los dos conceptos, estableciendo la importancia que tienen como herramienta clave para crear una ventaja competitiva en el entorno de cualquier organización.

Palabras clave: Clima organizacional, compromiso organizacional, factor humano y organizaciones.

Abstract

This paper essentially deals with the importance of the organizational climate, which must prevail in every organization: it implies that the human factor commits itself to the organization – an organization that is simultaneously studied using the Meyer and Allen model, by identifying a company's background and consequential activities, establishing its importance in the creation of a competitive edge for any organization.

Key words: Organization climate, organizational commitment, human factor, organizations.

Introducción

En la actualidad se ha acrecentado el interés por estudiar el clima organizacional, por la gran relevancia que reviste tanto para las instituciones como para las organizaciones el saber la manera en la que el personal percibe su ambiente de trabajo. Por ello, el objetivo de este artículo es saber si el factor humano asume el compromiso organizacional a través del clima que prevalece en la organización en donde se desenvuelve, ya que es importante proporcionar a los empleados calidad de vida laboral, aprovechando al máximo los recursos humanos disponibles. Un clima organizacional estable es una inversión a largo plazo, y cuando realmente lo percibe el trabajador, como consecuencia asumirá el compromiso organizacional.

Por lo general los empleados asumen roles diferentes dentro de la organización, se desenvuelven de acuerdo con el nivel de formación que cada uno de ellos tiene, a la experiencia con la cual cuentan, al grado de coordinación que tengan con sus pares y superiores, para de esta forma lograr sus objetivos. Es una tarea que además exige la intervención de diversos profesionales, y profesiones por la gran complejidad que revisten las diversas dinámicas que permiten la consecución de esos objetivos. Por ello las organizaciones deben vincular las fuerzas de trabajo con los saberes específicos, tanto de manera individual como grupal, de tal

manera que el cúmulo de sus conocimientos sean puestos al servicio de las organizaciones.

Resulta innegable que el factor humano es un coadyuvante de suma importancia e imprescindible para el desarrollo de las organizaciones, por ello no se debe dejar de lado sus aportaciones, conceptos, sugerencias, interpretaciones, resultados e intervenciones vertidos a partir de sus experiencias y saberes. En concreto, las organizaciones a partir del significado que como elemento fundamental tienen las percepciones de los trabajadores acerca de las estructuras y de los procesos que ocurren en el medio laboral, de ahí que el clima organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales en la empresa.

Este artículo evidencia autores que han incursionado en los estudios relacionados con el clima organizacional, entre otros: Lewin (1951), Forehand y Gilmer (1964), Argyris (1957), Halpin y Croft (1963), Litwin y Stringer (1968), Tagiuri (1968), Dessler (1979), James y Jones (1974), Flippo (1984), Reichers y Schneider (1990), Brunet (1987), Chiavenato (1990), todos ellos han realizado planteamientos acerca del clima organizacional, demostrando la cercana relación existente entre el factor humano y la organización; sus planteamientos han tenido impacto en el modelo del talento humano asumido por las organizaciones.

El concepto del clima organizacional, es sin lugar a duda un tema que

definitivamente ha despertado gran interés, por la importancia y complejidad que implica el estudio del fenómeno en el que priman las interacciones sujeto-organización y sujeto-sujeto.

El clima organizacional influye definitivamente en el comportamiento de las personas, éstas actúan y reaccionan a sus condiciones laborales, no por lo que éstas son, sino a partir del concepto e imagen que de ellas se forman. El comportamiento y reacciones del factor humano en la organización, están reguladas sólidamente por la forma en la que perciben el clima organizacional, en tanto que el clima, junto con las estructuras y las características organizacionales y las personas que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

La importancia de medir el clima organizacional es un factor importante, porque influye en el comportamiento de los miembros de la organización, a través de las percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y el rendimiento profesional. El ambiente interno de una organización se conoce a través de evaluaciones que están cargadas de juicios de valor y de significados. Percepciones que se encuentran influidas por atributos situacionales y personales como (edad, sexo, escolaridad, antigüedad, jerarquía, entre otros), por ello pueden existir percepciones variadas del clima dentro de la misma organización, todo depende de

la posición desde la cual los individuos visualizan la organización.

El lugar y ambiente donde el trabajador se desenvuelve cotidianamente, el trato que el jefe o el líder le brinde a su equipo de trabajo, la relación que se tenga con el resto del personal que integra la organización, todos esos factores van conformando el clima organizacional, éste puede ser el vínculo o el obstáculo para el buen rendimiento de los trabajadores y por ende del buen funcionamiento de la organización en su conjunto, también puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

El concepto de clima organizacional es introducido por primera vez en psicología industrial/organizacional por Gellerman (1990). Pero diversos autores han sugerido que el concepto de clima organizacional está constituido por una amalgama de dos grandes escuelas del pensamiento: la Escuela de la Gestalt y la Escuela Funcionalista. Los gestalistas postulan que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción, por otro lado los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales.

Uno de los aspectos más importantes en cuanto a la definición de un organismo social como organización es el clima organizacional. Goncalves (1997) define al clima organizacional como “un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene conse-

cuencias sobre la organización tales como la productividad, la satisfacción, y la rotación”.

Un buen clima o un mal clima organizacional, trae consecuencias para la organización en niveles positivos o negativos, definidos por la percepción que los integrantes tienen de ella.

Así, tenemos en la clasificación de las consecuencias positivas: el logro, la afiliación, el poder, la productividad, la baja rotación, la satisfacción, la adaptación, y la innovación, entre otras, y, entre las consecuencias negativas se pueden señalar las siguientes: la inadaptación, la alta rotación, el ausentismo, la poca innovación, la baja productividad, entre otras.

Por ello, es imprescindible que exista un proceso de cambio y transformación en las organizaciones. Y, un punto importante para lograrlo, es identificar y medir el nivel del clima organizacional que impera en las organizaciones por medio de lo que se denomina diagnóstico organizacional.

El término clima organizacional fue introducido por Litwin y Stringer, como el conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo, percibido directa o indirectamente por la gente que vive y trabaja en ese ambiente y que se supone influye en sus motivaciones y comportamiento. Definición que ha causado polémica, su manifiesto desacuerdo y el ínfimo consenso al rol que juega el clima organizacional en la productividad de la organización. Perspectiva del resultado de las percepcio-

nes compartidas por el personal de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan el trabajo.

El clima organizacional cuenta con distintas dimensiones tales como:

1. Valores colectivos
2. Posibilidades de superación y desarrollo
3. Recursos materiales y ambiente físico
4. Retribución material y moral
5. Estilos de dirección
6. Sentimiento de pertenencia
7. Motivación y compromiso
8. Resolución de quejas y conflictos
9. Relaciones humanas
10. Relaciones jefe-subalternos
11. Control y regulaciones
12. Estructura organizativa y diseño del trabajo
13. Fluctuación laboral potencial
14. Liderazgo (condición de líder del jefe)

Un clima organizacional adecuado, favorecerá el desarrollo correcto de la organización, y se mantendrá a la vanguardia y conformará ventajas competitivas para la empresa.

Compromiso organizacional

El compromiso organizacional y la alineación del factor humano, definen

las relaciones existentes entre los empleados y los directivos de la organización para la cual trabajan, identificando qué genera las causas y por ende las consecuencias de cada uno de ellos en su quehacer dentro de un marco de gestión estratégica. Toma una estructura orientada al cumplimiento de la misión y visión de la organización y sus beneficios.

El que los empleados no se comprometan con la organización trae consigo la reducción de la eficacia de la organización, unos empleados comprometidos tienen una menor probabilidad de renunciar y aceptar contratarse con otra empresa. Por ello la organización no invierte en costos de rotación. Los empleados comprometidos y calificados no requieren de ser supervisados, ya que conocen la importancia y valor de integrar sus metas con las de la organización, porque piensan en ambas, a nivel personal.

El compromiso organizacional relaciona el aspecto afectivo con los costos percibidos por el empleado, asociados a abandonar la organización y con el compromiso de permanencia en ella. Por ello se reconocen tres componentes del compromiso

:

1. Identificación, donde existe una aceptación de las metas organizacionales y con la creencias, propósitos, ideas y objetivos que los de la empresa.
2. Membresía, el trabajador desea permanecer como integrante,

esto es, un sentimiento de pertenencia hacia la organización.

3. Lealtad, aquí se manifiesta el cumplimiento y respeto que se tiene a la organización por medio de acciones dirigidas a defenderla.

Al respecto, Meyer y Allen reconocen como compromiso afectivo, y compromiso calculado a los dos primeros componentes anteriormente señalados y, de acuerdo con una serie de investigaciones relacionadas con esta actitud no ha hecho diferencia entre una y otra forma del compromiso organizacional. Los autores identifican una nueva forma de compromiso, al que denominan compromiso normativo o convencimiento, que experimentan los trabajadores que han de implicarse en la entidad de la que forman parte por efecto en algunos casos, de normas y creencias familiares y sociales, en otros, del proceso de socialización que experimentan al incorporarse a la misma.

Otros autores como Mowday, Porter y Steers (1982) consideran que el compromiso organizacional se relaciona con tres factores: a) una fuerte creencia y aceptación de las metas y valores de una organización, b) una disposición o motivación a realizar un esfuerzo considerable por la organización, c) un fuerte deseo de mantenerse como miembro de la organización.

Palafox (1995) comenta que la mía empresarial ha conducido a un círculo vicioso la relación satisfacción-productividad, por el descuido en los

factores de satisfacción en el trabajo y la manipulación de los empleados en relación con las compensaciones y otros satisfactores, todo ello provoca que el factor humano no alcance el compromiso con la empresa en la cual se desarrolla.

Acercas de la satisfacción e insatisfacción, Palafox (1995) hace el siguiente comentario: "Para los empresarios es muy claro que esperan de los empleados máxima productividad en sus trabajos o tareas. Pero no tienen claridad en lo que el personal espera de su empresa, esto es, máxima satisfacción en su trabajo".

Márquez (2009) menciona que: "La insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, se puede expresar a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a conductas agresivas manifestándose en sabotaje, agresión directa, o maledicencia. Finalmente se señala que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes: activo-pasivo, destructivo-constructivo, de acuerdo con su orientación.

Meyer y Allen (1991) definen al compromiso organizacional como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto de la decisión para continuar en una empresa o dejarla. De acuerdo con los investigadores,

el compromiso organizacional puede ser dividido en tres componentes: a) el afectivo; b) el de continuación, y c) el normativo. De esta forma el compromiso puede tener su origen en el deseo, la necesidad o el deber de permanecer en una organización.

Allen y Meyer (1990) aportan evidencia de la validez discriminante de las tres dimensiones de su escala, llevando a cabo un análisis factorial exploratorio y encontrando una estructura con tres factores, los cuales coinciden con las tres dimensiones propuestas. Estructura validada por medio del análisis factorial confirmatorio (Meyer, Allen y Smith, 1993; Jaros, Jermier, Koehler y Sincich, 1993).

Meyer y Allen (1997) definen el compromiso organizacional como "un estado psicológico que caracteriza la relación de los empleados con su organización".

De acuerdo a lo manifestado por Guillén y Guil (2000), el éxito de una organización depende del grado de cómo los empleados perciben el clima organizacional; si los integrantes de la empresa consideran que el clima es positivo o negativo obedece a las percepciones de los mismos. Cuando suelen valorarlo como adecuado, cálido o positivo, consideran que permite y ofrece posibilidades para el desarrollo del desempeño laboral, aportando estabilidad e integración entre sus actividades en la organización y sus necesidades personales. Pero el clima organizacional puede ser percibido como negativo

por parte del factor humano, cuando observan un desequilibrio entre sus necesidades, la estructura y los procedimientos de la misma.

Las organizaciones poseen un ambiente o personalidad propia que las diferencia del resto de organizaciones e influye en la conducta de sus subalternos. Los líderes que juegan un papel muy importante dentro de las organizaciones deben, por tanto, esforzarse para de esta manera crear el ambiente idóneo, mismo que permita alcanzar los objetivos de la organización, y a la vez satisfacer las necesidades psicológicas y sociales del personal.

Lechuga (1998), comenta que cuando los colaboradores se encuentran en un ambiente de trabajo apropiado darán todo de sí, utilizando su potencial al máximo. Las mejores empresas se destacan por obtener resultados beneficiosos del recurso humano.

El compromiso organizacional permite estabilidad laboral, ya que impacta en las prestaciones, jubilación, beneficios sociales, garantiza cubrir necesidades materiales y psicológicas (reconocimiento, desarrollo de habilidades, socialización, estatus) beneficiando así a las familias y economía del país.

La importancia del compromiso organizacional para el personal de recursos humanos, es principalmente el que tiene impacto directo en actitudes y conductas del trabajador; como aceptación de metas, valores y cultura de la organización, disminución de ausentismo, baja rotación de personal entre otros.

De hecho es un concepto que está revestido de importancia en la psicología organizacional, centrado en estudiar los vínculos generados entre los empleados y la organización.

Los empleados que asimilan el compromiso como el deseo de realizar esfuerzos por el bien de la institución, el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus objetivos fundamentales y los valores, como socios estratégicos.

Conclusiones

Las organizaciones deben cuidar que prevalezca el clima organizacional, para de esta forma estimular el apego de los empleados hacia el éxito organizacional.

Las empresas poseen personalidad y cultura propias, deben implementar un clima organizacional favorable, para de esta forma tener la seguridad de que su personal asumirá el compromiso organizacional, factor importante y fundamental dentro de cada organización, teniendo en cuenta que el compromiso organizacional es una variable actitudinal en donde se refleja la liga afectiva entre el empleado y su organización, donde se presenta el triple componente: cognitivo, afectivo y de comportamiento.

En toda organización deben permean las variables clima organizacional y compromiso organizacional.

Habrá que reconocer que algunas de las estrategias vitales para cual-

quier organización son la gestión y la administración del clima laboral.

La principal fortaleza de una organización exitosa, es: el personal y la nueva filosofía del trabajo, en la que los valores humanos son imprescindibles al formar parte de la vida y de la cultura organizacional.

Habrà que conquistar al personal — como mercado interno— preparándolo y capacitándolo para que de esta manera competir y ganar sea una práctica habitual.

Bibliografía

- ÁLVAREZ, G. (1992), "El constructo clima organizacional: Concepto, teorías investigaciones y resultados relevantes", en *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, núm. 11 (1, 2), pp. 25-50.
- BRUNET, L. (1987) (reimp. 2004), *El clima de trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias*, Trillas, México, 120 pp.
- GIBSON, J. L.; Ivancevich, J. M.; Donnelly, J. H. (1994), *Las organizaciones*, Estados Unidos, Addison-Wesley Iberoamericana.
- LITWIN, G. y Stringer, R. (1968), *Motivation and Organizational Climate*, Boston, Harvard University Press, USA, 214 pp.
- MÁRQUEZ PÉREZ, M. (2001), *Satisfacción laboral*, en línea, disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fuelldocs/rrhh/sattab.htm>. Consultado el 2 de enero 2003.
- MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. (1991), "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", in *Human Resource Management Review*, num. 1, pp. 61-98
- MEYER, J.; SMITH, C.; ALLEN, N. (1993), "Commitment to organizations and occupations. Extension and test of a three component Conceptualization", in *Journal of Applied Psychology*, vol. 78, núm. 4, pp. 538-551.
- MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. (1984), "Testing the 'side-bet' theory of organizational commitment: Some methodological considerations", in *Journal of Applied Psychology*, 69, pp. 372-378.
- MEYER, J.; ALLEN, N. (1997), *Commitment in the workplace: Theory, research and application*, California, Sage Publications.
- MOWDAY, R. T.; PORTER, L.; STEERS, R. (1982), *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*, New York, Academic Press.
- PALAFIX DE ANDA, G. (1995), "La satisfacción en el trabajo y la productividad del factor humano", en *Administrate Hoy*, 942-44
- PORTER, L. W.; LAWLER, E. E. (1965), *Managerial attitudes and performance*, Irwin, Homewood.
- TORO, F. (1992), "Diseño y validación de un instrumento para la evaluación del clima organizacional", en *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, núm. 11 (81, 2), pp. 151-162.