

“ROL Y ACTITUDES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ALIMENTACIÓN”

CULTURA Y CLIMA EN LAS ORGANIZACIONES



Lic. Laura Gervasi

❖ **Introducción**

❖ **Cultura**

❖ **Cultura Organizacional. Definición. Funciones**

❖ **Dirección**

❖ **Concepto de Clima Organizacional**

CULTURA

UNESCO (1981):

“ el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social.

Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias”

CULTURA

➤ **Dimensión Externa: Elementos que se perciben en forma directa**

- ✓ Productos materiales de la cultura (edificios, cosas, vestidos, obras de arte, signos)
- ✓ Sistemas de relación de comunicación y (relaciones sociales, lenguajes, comportamientos que responden a costumbres y/ o ritos entre otros)

➤ **Dimensión Interna:**

- ✓ Conjunto de estados de disposición que dan sentido a las percepciones (creencias, propósitos o intenciones y actitudes colectivas de los creadores de cultura)

CULTURA ORGANIZACIONAL

- ✓ Toda organización se inicia con un grupo reducido de Individuos
- ✓ Su evolución se da en la interacción con otros pequeños grupos que se gestaron en esa misma organización
- ✓ Desde que un grupo tiene un pasado, tiene una cultura

CULTURA ORGANIZACIONAL

- **Schein (1984):**

“ Es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló, en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna, y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas”.

10 Característica primarias de la cultura

1. Identidad de sus miembros
2. Énfasis en el grupo
3. Enfoque hacia las personas
4. Integración de unidades
5. Control
6. Tolerancia al riesgo
7. Criterios para recompensar
8. Perfil hacia los fines o medios
9. Enfoque hacia un sistema abierto
10. Tolerancia al conflicto.

10 Característica primarias de la cultura

1. Identidad de sus miembros:

Es el grado en que los empleados se identifican con la organización como un todo y no solo con su tipo de trabajo o campo de conocimientos.

2. Énfasis en el grupo:

¿Cómo se organizan las actividades laborales?

¿Se organizan en torno a grupos y no a personas?

10 Característica primarias de la cultura

3. Enfoque hacia las personas:

Si las decisiones de la administración toman en cuenta las repercusiones que los resultados tendrán en los miembros de la organización.

4. La integración de unidades:

La forma como se fomenta que las unidades de la organización funcionen de forma coordinada e independiente.

10 Característica primarias de la cultura

5. El control:

El uso de reglamentos procesos y supervisión directa para controlar la conducta de los individuos.

6. Tolerancia al riesgo

El grado en que se fomenta que los empleados sean agresivos, innovadores y arriesgados.

10 Característica primarias de la cultura

7. Los criterios para recompensar:

Como se distribuyen las recompensas, como los aumentos de sueldo y los ascensos, de acuerdo con el rendimiento del empleado y por su antigüedad, favoritismo u otros factores ajenos al rendimiento

10 Característica primarias de la cultura

8. Perfil hacia los fines o los medios

De qué manera la administración se concentra hacia los resultados o metas y no hacia las técnicas o procesos usados para alcanzarlos.

9. El enfoque hacia un sistema abierto

Grado en que la organización controla y responde a los cambios externos.

10 Característica primarias de la cultura

10. Tolerancia al conflicto

Grado en que la organización fomenta que los miembros traten abiertamente sus conflictos y criticas.

CLIMA ORGANIZACIONAL

Clima organizacional

Hace referencia a la “percepción” que tiene el personal (tanto directivos como trabajadores) respecto de los diferentes elementos que se encuentran en una organización: el ambiente donde desempeñan su trabajo diario, las relaciones que se establecen (entre jefes y subordinados y entre pares), la relación con proveedores y clientes, etc. Estas percepciones inciden en el desempeño de la organización

La percepción

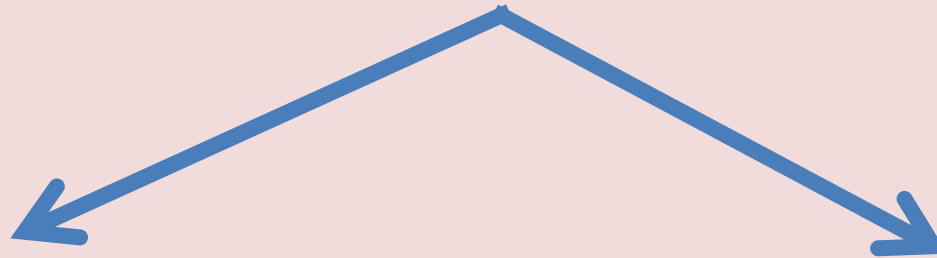
Se refiere a aquel proceso mediante el cual, el ser humano *organiza, interpreta y procesa diversos estímulos a fin de darle significado a su situación y a su entorno*. Supone conocimiento y está mediatizada por las experiencias de la persona, sus necesidades, motivaciones, deseos, emociones, expectativas y sistema de valores, entre otros, pero se articula con el ambiente laboral en que se actúa.

Conocer las percepciones que un empleado tiene de su entorno laboral es un recurso valioso para comprender su comportamiento.

Por otro lado, identificar los agentes que influyen en esas percepciones, permitirá fijar las formas más adecuadas para optimizar el nivel de rendimiento y elevar la calidad de vida laboral del empleado.

Satisfacción

La satisfacción o insatisfacción surge de la comparación o juicio entre lo que una persona desea y lo que puede obtener.



sentimiento
positivo o de
satisfacción

sentimiento
negativo o de
insatisfacción

La Motivación

Motivar es proporcionar al individuo una situación que lo induzca a un esfuerzo intencional orientado hacia objetivos queridos y comprendidos.

Pirámide de Maslow

Motivación

Posee componentes cognitivos, afectivos y de conducta.

Las preferencias, persistencia y empeño o vigor son evidencias de los procesos motivacionales internos de una persona que se traducen:

- ✓ en la responsabilidad,
- ✓ el cumplimiento,
- ✓ la dedicación,
- ✓ el esfuerzo,
- ✓ la productividad personal

Frente a la realización de las actividades laborales.

Motivación

Se han identificado numerosos motivadores desde los más fundamentales o fisiológicos hasta los de más alto nivel como la autorrealización, las necesidades de poder, logro y afiliación; las expectativas, la retribución, las metas laborales, y otros.

Es de esperar que un empleado motivado tienda a ser más productivo que si no lo está.

DINÁMICA DE LA MOTIVACIÓN

- 1-** Se crea una situación de necesidad, estableciéndose simultáneamente, un deseo, una tensión.
- 2-** El sujeto vislumbra un objetivo capaz de satisfacer esta necesidad.
- 3-** Se inicia el esfuerzo o la acción para solucionar la dificultad.
- 4-** Dada la solución (o satisfecha la necesidad) disminuye la tensión y el sujeto retiene (aprehende) la dirección o forma de comportamiento para actuar de manera más o menos similar en situaciones parecidas.

Teoría de satisfactores e insatisfactores laborales –Herzberg-

Insatisfactores laborales:

- Relacionados con el clima de trabajo,
- las políticas de la empresa,
- la administración,
- la supervisión,
- las Relaciones interpersonales,
- las condiciones laborales,
- los sueldos,
- el status,
- la seguridad.

Satisfactores laborales:

Relacionado con los que los empleados hacían, es decir, al contenido del Trabajo:

- Logros
- Reconocimientos,
- El trabajo propiamente dicho
- Las responsabilidades
- El perfeccionamiento
- El progreso

Enriquecer el contenido del trabajo a través de los ***“Satisfacientes”*** que logran que la motivación tenga un efecto más duradero que la eliminación de los ***“Insatisfacientes”***.

Más valor a la satisfacción de haber conseguido un nuevo logro personal y reconocimiento por dicho logro

MOTIVACIÓN E INCENTIVACIÓN

La motivación consiste en poner en actividad un interés (o motivo).

El motivo es interior, es la razón íntima que lleva al individuo a actuar, es el recurso que se utiliza para que el individuo persista en el esfuerzo iniciado.

Motivar es suscitar un interés. Incentivar es reforzarlo para que la motivación no decaiga.

Por lo tanto, toda motivación debe partir de las necesidades (intereses) del individuo o grupo.

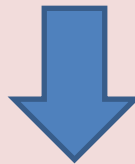
El principal motivador de la persona adulta es la *necesidad de mantener y desarrollar un concepto de sí mismo y un concepto bueno de sí mismo.*

Esta búsqueda de la persona es un proceso que dura toda la vida.

Lo que el dirigente o líder debe sacar de todo esto es que cada subordinado es un ser humano complejo capaz de reaccionar en forma diversa, y listo siempre a estructurar situaciones que tengan sentido subjetivo.

Aspectos que influyen en el clima laboral de los empleados, entre los que se encuentran:

- ✓ Los estilos de liderazgo,
- ✓ La claridad en la definición de objetivos
- ✓ Cómo se gestiona la toma de decisiones
- ✓ Los procesos de comunicación
- ✓ La estructura



Influyen en el comportamiento laboral de un empleado y que se asocian normalmente como incidentes en el CO.

El clima organizacional es una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano de una entidad.

Esquemáticamente:

- ➔ la connotación afectiva (**satisfacción**),
- ➔ el interés que mueve a la acción (**motivación**)
- ➔ y la percepción del entorno (**CO**),

Son procesos diferentes que se relacionan con la
productividad

Ahora podemos establecer las siguientes precisiones

Clima



- Juicios
- Procesos cognitivos

Satisfacción

Acción

Ahora podemos establecer las siguientes precisiones

Motivación



- Acción

Desempeño
Laboral

Eficiencia

Ahora podemos establecer las siguientes precisiones

Satisfacción

Afecto hacia
el trabajo

Ausentismo
Rotación
Quejas
Reclamos

Por su parte **la cultura** los afecta a todos.

Variables para evaluar el clima organizacional:

1. Normas de excelencia
2. Claridad organizacional
3. Calor y apoyo
4. Conformidad
5. Recompensa
6. Salario
7. Seguridad
8. Responsabilidad