

Número 5 - Julio/Diciembre 2019

# MAHPAT

ISSN 0719-7365

MUSEOLOGÍA / ARTE / HISTORIA / PATRIMONIO / ARQUITECTURA / TURISMO

EDITORIAL CUADERNOS DE SOFÍA

SANTIAGO - CHILE

### CUERPO DIRECTIVO

#### Directora

**Carolina Cabezas Cáceres**

*Universidad de Las Américas, Chile*

#### Editor

**Juan Guillermo Estay Sepúlveda**

*Editorial Cuadernos de Sofía, Chile*

#### Cuerpo Asistente

#### Traductora: Inglés

**Lic. Pauline Corthon Escudero**

*Editorial Cuadernos de Sofía, Chile e*

#### Traductora: Portugués

**Lic. Elaine Cristina Pereira Menegón**

*Editorial Cuadernos de Sofía, Chile*

#### Portada

**Graciela Pantigozo de los Santos**

*Editorial Cuadernos de Sofía, Chile*

### COMITÉ EDITORIAL

#### **Dra. Giuliana Borea Labarthe**

*University of New York, Estados Unidos*

#### **Dr. José Manuel González Freire**

*Universidad de Colima, México*

#### **Mg. Mario Lagomarsino Montoya**

*Universidad de Valparaíso, Chile*

#### **Lic. Luis Grau Lobos**

*Director Museo León, España*

#### **Dr. Caryl Lopes**

*Universidad Federal Santa Maria, Brasil*

### COMITÉ CIENTÍFICO INTERNACIONAL

#### **Dra. María Luisa Bellido Gant**

*Universidad de Granada, España*

#### **Dra. María Bolaños Atienza**

*Universidad de Valladolid, España*

*Directora Museo de Escultura, España*

#### **Ph. D. Ricardo Camarena Castellanos**

*University of Ottawa, Canadá*

#### **Dra. Concepción García Sáiz**

*Directora Museo de América, España*

#### **Ph. D. Yudhishthir Raj Isar**

*University of Western Sydney, Australia*

*The American University of Paris, Francia*

**MAHPAT**

**CUADERNOS DE SOFÍA  
EDITORIAL**

**Ph. D. Kirstin Kennedy**

*Victoria and Albert Museum, Inglaterra*

**Ph. D. Massimo Negri**

*Director di European Museum Academy,  
Países Bajos*

**Dr. Giovanni Pinna**

*Director Museo di Storia Naturale di Milano,  
Italia*

*Director de la Associazione Italiana si Studi  
Museologici, Italia*

**MAHPAT**

**CUADERNOS DE SOFÍA  
EDITORIAL**

**Indización**

Revista MAHPAT, se encuentra indizada en:



**CLIMA ORGANIZACIONAL. CONCEPTO Y ALCANCE**

**ORGANIZATIONAL CLIMATE. CONCEPT AND SCOPE**

**Dr. Luis Manuel Hernández Govea**

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México  
luismgovea@hotmail.com

**Dr. Germán Martínez Prats**

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México  
germanmtzprats@hotmail.com

**Fecha de Recepción:** 29 de marzo de 2019 – **Fecha Revisión:** 22 de mayo de 2019

**Fecha de Aceptación:** 02 de junio de 2019 – **Fecha de Publicación:** 01 de julio de 2019

**Resume**

El clima organizacional es un concepto relativamente nuevo en el ámbito de la psicología industrial/organizacional y su definición o su utilización varían a menudo en función de los investigadores que lo estudian. En efecto, toda situación de trabajo implica un conjunto de factores específicos en el individuo, tales como las actitudes, características físicas, psicológicas y a cambio, está presente en el entorno social y físico que tienen su particularidad propia. El individuo aparece entonces como inmerso dentro de un clima determinado por la naturaleza particular de la organización. Así, la predicción del comportamiento individual basada estrictamente en las características personales es insuficiente y lleva muchas veces a concluir que el comportamiento depende en parte de la situación lo cual ratifica que la forma de comportarse en un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales sino en la forma que este percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización. Por ello, en este artículo se expone la importancia de situar elementos básicos para comprender que es y los alcances que tiene el clima organizacional.

**Palabras Claves**

Empresa – Relaciones – Organización – Conducta

**Abstract**

The organizational climate is a relatively new concept in the field of industrial / organizational psychology and its definition or use often varies depending on the researchers who study it. Indeed, every work situation implies a set of specific factors in the individual, such as attitudes, physical, psychological characteristics and in return, is present in the social and physical environment that have their own particularity. The individual then appears as immersed in a climate determined by the particular nature of the organization. Thus, the prediction of individual behavior based strictly on personal characteristics is insufficient and often leads to the conclusion that the behavior depends in part on the situation which confirms that the way of behaving in an individual at work does not depend solely on their characteristics. personal, but in the way he perceives his work environment and the components of his organization. Therefore, this article exposes the importance of locating basic elements to understand what it is and the scope of the organizational climate.

**Keywords**

Company – Relationships – Organization – Behavior

**Para Citar este Artículo:**

Hernández Govea, Luis Manuel y Martínez Prats, Germán. Clima organizacional. Concepto y alcance. Revista MAHPAT num 5 (2019): 25-32.

## Introducción

El diagnóstico del clima organizacional es un inicio para reflexionar hacia dónde se está dirigiendo la institución, el medio externo e interno es una parte muy importante del ambiente laboral que se vive día a día en una institución ya sea pública, privada o social, porque ayuda sin lugar a dudas, tener un ambiente de trabajo muy favorable da una fortaleza enorme que motiva al personal a realizar las actividades que desempeña con mayor interés y así se pueda cumplir con la visión, misión, metas y cada uno de los objetivos del área.

Por esto el estudio de los componentes y de las variaciones del medio interno, procedentes de las propiedades mismas de la organización, se advierten como particularmente importantes. Para un gerente es esencial diagnosticar y comprender cómo ven sus empleados el ambiente de su organización y cuáles son los factores dentro del clima que influyen más a estos empleados.

A partir de este conocimiento, el gerente podrá entonces planear las intervenciones para modificar el comportamiento de sus empleados. Se tendrá mejor productividad y calidad en el trabajo, favorecer las relaciones interpersonales y desarrollar la eficiencia de la organización. El medio ambiente organizacional de hoy en día es un factor muy descuidado por parte de las instituciones, es por ello que, con base al análisis teórico del clima organizacional se dará a conocer la importancia del mismo, así como sus alcances.

## Clima organizacional. Aproximación conceptual.

El clima también es muy importante en el desarrollo de una organización, en su evolución y en su adaptación al medio exterior. Un clima demasiado rígido, una estructura organizacional mal definida y no evolutiva hará que una empresa se deje aventajar fácilmente por sus competidores y entre en una fase de decrecimiento incontrolable.

Por esto, el estudio de los componentes y de las variaciones del medio interno, procedentes de las propiedades mismas de la organización, se advierten como particularmente importantes.

Por lo que para un gerente es esencial diagnosticar y comprender como perciben sus empleados el clima organizacional y cuáles son los factores dentro del clima que influyen más a los empleados. A partir de este conocimiento, el gerente podrá entonces planear las intervenciones para modificar el comportamiento de sus empleados y mejorar la productividad, la calidad de trabajo, favorecer las relaciones interpersonales y desarrollar la eficiencia de la organización.

La palabra clima tiene una raíz griega que significa pendiente o inclinación. Clima es un concepto menos general y menos vasto que medio y se sitúa en el mismo nivel que la ecología, el ambiente, el sistema social o la atmósfera.

El concepto del clima organizacional es una abstracción muy reciente, ya que fue introducida por primera vez en psicología industrial/organizacional, por *Gellerman*, en 1960.<sup>1</sup> Sin embargo, los orígenes teóricos de este concepto no están siempre claro en

---

<sup>1</sup> S. Gellerman, *People, Problems and Profits* (New York: McGraw Hill, 1960).

las investigaciones. Frecuentemente se le confunde con la noción de cultura y, algunas veces de liderazgo y los determinantes del clima no son siempre tan explícitos como sus efectos. Clima organizacional es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados.

Las actitudes son los mejores indicadores de un clima organizacional, ya que al estar conformadas por emociones, van dando forma a la atmósfera grupal. Los sentimientos de odio, envidia, venganza, rencor, mala intención y descontento se producen a diario en las organizaciones. En efecto el estado emocional de las personas se centra en tales sentimientos.

Para construir una definición de clima organizacional Schein<sup>2</sup> propone tomar como base los siguientes criterios:

- 1.- La organización debe de considerarse como un sistema abierto.
- 2.- La organización debe de percibirse como un sistema de múltiples propósitos o funciones. Los cuales implican interacción entre la organización y el medio ambiente.
- 3.- La organización encierra muchos subsistemas que se hallan en interacción dinámica entre sí.
- 4.- Los cambios en su subsistema pueden afectar el comportamiento en otro.
- 5.- El funcionamiento total de una organización no puede ser comprendido sin considerar un medio dinámico.
- 6.- Se debe de formular el concepto de organización en términos de procesos y no sólo en función de su forma tamaño o estructura.

Para poder elaborar una definición del concepto del clima organizacional es necesario integrarla por una serie de elementos inmersos en la naturaleza de la organización, así como apoyarnos en investigaciones realizadas y definiciones ya dadas, como a continuación se describen:

El clima organizacional (CO) está constituido por aquellas características que distinguen una organización de otras e influyen en el comportamiento de las personas. Es un grupo de características que describen una organización y que la distinguen de otras, son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas en la organización.<sup>3</sup>

El concepto se refiere a la suma de actitudes, conductas, reacciones y actividades de los colaboradores en una organización.<sup>4</sup>

El conjunto de propiedades del entorno laboral que los empleados perciben directa o indirectamente, y que se supone es una importante fuerza para influir en su comportamiento.<sup>5</sup>

---

<sup>2</sup> Edgar Schein, La cultura empresarial y el liderazgo, una visión dinámica (Barcelona: Plaza&janes, 1968).

<sup>3</sup> L. Gibson; M. James; J. Ivancevich y J. Donnelly, Las organizaciones: conducta, estructura, proceso (Chile: McGraw-Hill/Irwin, 1999).

<sup>4</sup> Alfonso Siliceo Aguilar, Liderazgo para la productividad en México (México: Limusa, 1995).

<sup>5</sup> L. Gibson; M. James; J. Ivancevich y J. Donnelly, Las organizaciones: conducta...

Adicionalmente, Katz y Kahn<sup>6</sup> señalan que el clima de toda organización refleja las normas y los valores del sistema formal y la manera que los reinterpreta el sistema informal. Así, el clima de las organizaciones también refleja la historia de la lucha interna y externa, los tipos de gente que la organización atrae, sus propios procesos laborales y sus plantas físicas, las formas de comunicación y cómo se ejerce la autoridad dentro del sistema.

De acuerdo con Brunet<sup>7</sup>, el concepto de clima organizacional está dado por las siguientes características:

- El clima es un concepto molecular y sintético como la personalidad.
- El clima es una configuración particular de varias situaciones.
- Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- El clima tiene una connotación de continuidad, pero no de forma tan permanente como la cultura, por lo tanto, puede cambiar después de una intervención particular.
- El clima está determinado en su mayor parte por las características, conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- El clima es un fenómeno lógicamente exterior al individuo quien, por el contrario, puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
- El clima es fenómeno lógicamente distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- El clima está basado en las características de la realidad externa tal como las percibe el observador o el actor (la percepción no es siempre consciente).
- Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- Tiene consecuencias sobre el comportamiento. Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas.

Koys y DeCotis citado por Chiang, Salazar y Núñez<sup>8</sup> señala que estudiar el clima en las organizaciones ha sido difícil debido a que se trata de un fenómeno complejo y con múltiples niveles; sin embargo, se ha producido un avance considerable en cuanto al concepto del clima.

A continuación, se muestran algunas definiciones:

Forehand y Von Gilmer citado por FurnhamAdrian<sup>9</sup> es el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman.

---

<sup>6</sup> D. Katz, D. y R. L Kahn, *Psicología Social de las Organizaciones* (México: Trillas, 1990).

<sup>7</sup> L. Brunet, *El clima de Trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias* (México: Trillas, 2002).

<sup>8</sup> Chiang Vega, María Margarita; Salazar Botello, Carlos Mauricio y Núñez Partido, Antonio, "Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1", *Revista Theoria*, Vol: 16 num 2 (2007): 61-76.

<sup>9</sup> G. A. Forehand y G. Von Haller, "Environmental variation in studies of organizational behavior", *Psychological Bulletin*, Vol: 62 num 6 (1964): 361-382.

Litwin y Stringer<sup>10</sup> señala el clima organizacional como los efectos subjetivos, percibidos del sistema formal, el “estilo” informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada.

Davis<sup>11</sup>, dice que el clima organizacional es el ambiente humano dentro del cual realizan su trabajo los empleados de alguna compañía, menciona que el clima influye en la motivación, en el desempeño y en la satisfacción en el empleo.

Brunet<sup>12</sup>, el clima organizacional en su estudio debe contener: las variables del medio, como estructura de la organización, tamaño y administración que son exteriores al empleado; las variables personales, como son aptitudes, las actitudes y las motivaciones del personal; y las variables resultantes, como la satisfacción y la productividad que reciben la influencia de las variables del medio y las variables personales.

Taguiri y Litwin<sup>13</sup> lo define como una cualidad relativamente duradera del medio ambiente interno de una organización que: experimentan sus miembros, influye en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de una serie particular de características (atributos) de la organización.

Sandoval<sup>14</sup> considera al clima organizacional como el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.

El clima es el ambiente psicológico y social de una organización y condiciona el comportamiento de sus miembros. Una moral elevada genera un clima receptivo, amistoso, cálido y agradable mientras que la moral baja conduce a un clima negativo, inamistoso, frío y desagradable.

Todas las definiciones mencionadas señalan que el clima organizacional es el ambiente que perciben los miembros dentro de la organización y que influye en la motivación, en el desempeño y en la satisfacción en el empleo.

### **Alcances del clima organizacional.**

El estudio del clima de una organización es una tarea que puede efectuarse a pesar de todo, sin demasiadas dificultades. En efecto:

a) Una organización está limitada dentro del espacio, una compañía, un departamento o un servicio puede identificarse sin ambigüedad.

---

<sup>10</sup> George H. Litwin y A. Robert Stringer, *Motivation and Organizational Climate* (Estados Unidos: Harvard, 1968).

<sup>11</sup> K. Davis, *El comportamiento humano en el trabajo* (México: McGraw-Hill, 1987).

<sup>12</sup> L. Brunet, *El clima de Trabajo en las organizaciones...*

<sup>13</sup> G. Taguiri y H. Litwin, *Organizational climate; explorations of a concept* (Boston: Harvard Business School, 1974), 185.

<sup>14</sup> M. Sandoval. “Conceptos y dimensiones del clima organizacional”, *Revista Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, Vol: num 27 (2004): 78-82.

b) En el interior de una organización, existen fuentes de información como informes, estadísticas, organigramas y percepciones de los empleados, que proporcionan las bases que pueden servir para identificar el clima de la organización.

El clima organizacional<sup>15</sup> constituye una figuración de las características de la organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad. Es obvio que el clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, así como el clima atmosférico puede jugar un cierto papel en su forma de comportarse. El clima organizacional es un componente multidimensional de elementos al igual que el clima atmosférico. De hecho, esto último puede descomponerse en términos de humedad, de presión atmosférica, de componentes gaseosos (oxígeno y nitrógeno), de contaminación, etc. El clima dentro de una organización también puede descomponerse en el término de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilo de liderazgo, de dirección, etc. Todos estos elementos se suman para formar un clima particular dotado de sus propias características que representa, en cierto modo la personalidad de una organización influye en el comportamiento de la persona en cuestión. Esta forma de personalidad que caracteriza a una empresa puede ser sana o malsana, como la que caracteriza al ser humano. Si esta es malsana, trastornará las relaciones de los empleados entre sí y con la organización, tendrá dificultades para adaptarse a su medio externo. Así mismo, una empresa puede no siempre estar consciente de su personalidad y de la imagen que la proyecta. Para efectos de esta investigación, el clima organizacional es considerado como el ambiente de trabajo que perciben los miembros dentro de la organización y que incluye factores como la comunicación, motivación, estructura, liderazgo, conflicto de caracteres estas variables influyen directamente en el desempeño de cada uno de los miembros. Constituye el medio interno o la atmosfera psicológica característica de cada organización. El clima organizacional se relaciona con la moral y la satisfacción de las necesidades de los participantes y puede ser saludable o enfermizo, puede ser caliente o frío, dependiendo de cómo los participantes se sienten en relación con la organización. El concepto de clima organizacional involucra factores estructurales, como el tipo de organización, tecnología utilizada, políticas de las empresas, metas operacionales, reglamentos internos, además de actitudes de conducta social que son motivados o sancionados a través de los factores sociales.

## Conclusión

La importancia que tiene el clima organizacional dentro de una empresa es fundamental, ya que ayuda a que el empleado se sienta en un ambiente laboral confiable que lo motive a realizar las actividades que desempeña. Un clima positivo favorece el cumplimiento de los objetivos generales que percibe la empresa, indica un sentimiento de pertenencia hacia la misma. Por el contrario, un clima negativo supone una falta de identificación con los objetivos y destruye el ambiente de trabajo, lo que ocasiona situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Es la alta dirección, con su cultura y sistemas de gestión, la que propicia o no el terreno adecuado para un buen clima y forma parte de las políticas de recursos humanos la mejora de ese ambiente, con el uso de técnicas precisas. Es por ello, que el directivo deberá conocer las percepciones de los trabajadores, en función de encontrar las vías más adecuadas para desarrollar un ambiente favorable en la entidad.

---

<sup>15</sup> C. Méndez, Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención (Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario, 2006).

## Bibliografía

Brunet, L. El clima de Trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias. México: Trillas. 2002.

Chiang Vega, María Margarita; Salazar Botello, Carlos Mauricio y Núñez Partido, Antonio. "Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: hospital tipo 1". Revista Theoria, Vol: 16 num 2 (2007): 61-76.

Davis, K. El comportamiento humano en el trabajo. México: McGraw-Hill. 1987.

Forehand, G. A., y Von Haller, G. "Environmental variation in studies of organizational behavior". Psychological Bulletin, Vol: 62 num 6 (1964), 361–382.

Gellerman, S. People, Problems and Profits. New York: McGraw Hill. 1960.

H. Ltiwin, George y A. Stringer, Robert. Motivation and Organizational Climate. Estados Unidos: Harvard. 1968.

Katz, D. y Kahn, R. L. Psicología Social de las Organizaciones. México: Trillas. 1990.

L. Gibson, James, M. Ivancevich, John y H. Donnelly, James. Las organizaciones: conducta, estructura, proceso. Chile: McGraw-Hill/Irwin. 1999.

M. Sandoval. "Conceptos y dimensiones del clima organizacional". Revista Hitos de Ciencias Económico Administrativas, Vol: 10 num 27 (2004): 78-82.

Méndez, C. Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención. Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario. 2006.

Siliceo Aguilar, Alfonso. Liderazgo para la productividad en México. México: Limusa. 1995.

Schein, Edgar. La cultura empresarial y el liderazgo, una visión dinámica. Barcelona. Plaza&janes. 1968.

Taguiri y G.H. Litwin. Organizational climate; explorations of a concept. Boston: Harvard Business School. 1974.

Las opiniones, análisis y conclusiones del autor son de su responsabilidad y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista MAHPAT**.

La reproducción parcial y/o total de este artículo debe hacerse con permiso de **Revista MAHPAT**.