

# El clima organizacional de las empresas en México

## Una medición integral

MERCEDES POIRÉ



México es un país de contrastes, de grandes hombres y mujeres, de amplias dimensiones y enormes retos. Se presenta hoy un gran desafío para las organizaciones e instituciones públicas, pequeñas, medianas y grandes: aprender a atraer y retener talento, contribuir al desarrollo integral de las personas que trabajan en ellas, propiciando un ambiente laboral que favorezca su satisfacción y crecimiento, teniendo como entorno la importancia de la responsabilidad social y sus implicaciones al interior de las organizaciones.

Conscientes de ese gran reto, estas empresas e instituciones realizan diagnósticos internos para evaluar su clima organizacional, en los que miden aspectos como la cultura y valores, o liderazgo y comunicación, que les permiten conocer con objetividad las percepciones y sentimientos en torno a estos temas, los cuales influyen en la satisfacción y productividad del personal.

En el caso de los diagnósticos de clima organizacional, la pregunta de los clientes suele ser muy similar frente al dato concreto: “¿Cómo dimensiono mis resultados?” “Tener 70 puntos, ¿Es bueno, es malo?”

Consultores en Investigación y Comunicación, S.C. (CINCO), ha desarrollado a lo largo de sus 30 años en el mercado, una herramienta de medición del clima organizacional con un alto grado de confiabilidad, con la posibilidad de realizar análisis muy robustos de sus bases de datos que hoy acumulan más de 200 mil empleados.

Con el objetivo de responder a las necesidades de información e intervención de sus clientes, CINCO cuenta con un instrumento estandarizado que permite, a quienes realizan el diagnóstico en un periodo similar, comparar de manera anónima sus resultados.

Hasta hace un par de años, a pesar de los esfuerzos realizados para dar cada vez mejores respuestas, la gran pregunta prevalecía: ¿Qué ocurre en industrias semejantes?, ¿Qué pasa con el personal de diferentes segmentos organizacionales?, ¿Y si ninguno de tus clientes está en la industria? Una inquietud muy natural pero difícil de responder.

### El *benchmark* de clima organizacional

Con la finalidad de dar cada vez mejores respuestas a nuestros clientes, realizamos una encuesta a nivel nacional en la que participaron 2 mil 100 empleados de diferentes sectores y segmentos de la población, con una medición de punto de partida que permita conocer el clima organizacional que prevalece en las empresas e instituciones en México, y que ofrezca a nuestros clientes un *benchmark* mucho más claro y objetivo.

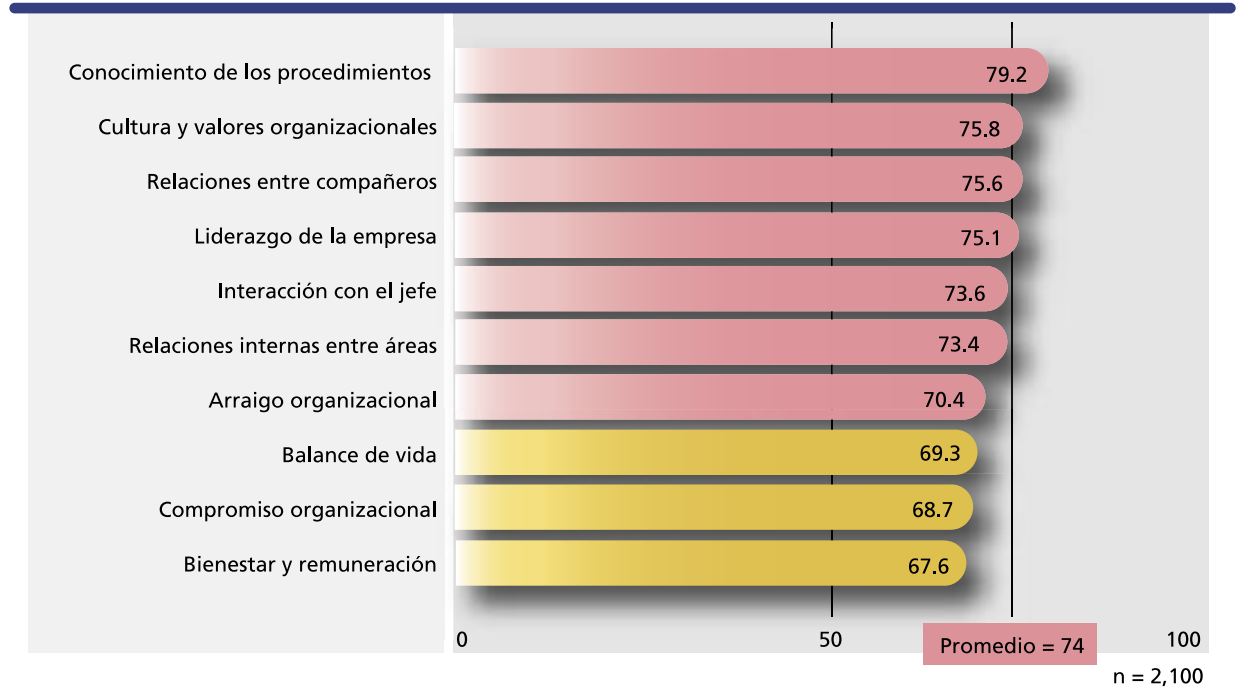
Los hallazgos fueron muy interesantes; se convierten en una fuente de información que ayudará al diseño de estrategias en materia de recursos humanos y comunicación para las empresas que decidan asumir el reto desde una postura más informada, mejor planteada y con mayores probabilidades de éxito.



### Los hallazgos relevantes

El clima de las organizaciones en México tiene, conforme a la opinión de sus trabajadores, un promedio que ronda los 74 puntos en una escala que va de 0 a 100 puntos de calificación. De acuerdo con los estándares establecidos por CINCO en más de 25 años de medición del clima en las empresas mexicanas, esta evaluación puede considerarse como positiva.

**Gráfica 1**  
**Percepción integral del clima organizacional. Encuesta nacional**



Destacan evaluaciones muy positivas en los temas de conocimiento de los procedimientos organizacionales, que reflejan el nivel en que los empleados conocen la forma en que su trabajo contribuye al logro de los objetivos organizacionales, así como las principales políticas que rigen la vida laboral, y cultura y valores organizacionales, tema que mide preceptos fundamentales de la cultura organizacional.

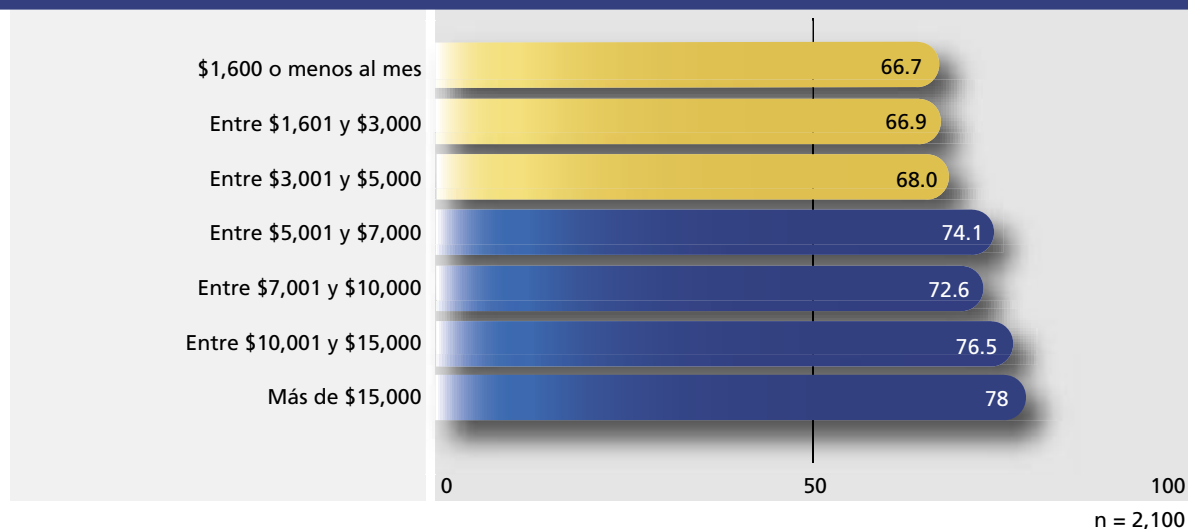
Las relaciones interpersonales se reconocen como respetuosas y de buena calidad al interior de las empresas en nuestro país, mientras que las relaciones entre áreas, presentan evaluaciones ligeramente inferiores, sin llegar a ser un factor de riesgo.

Por su parte, las relaciones entre jefes y empleados son el factor con evaluaciones menos favorables, lo cual se refiere a la práctica de reconocimiento del trabajo; este aspecto ha mostrado tradicionalmente evaluaciones en rangos preventivos y ha sido evaluado más severamente por quienes perciben ingresos menores. Conforme se incrementa el ingreso, la percepción de reconocimiento mejora también, factor que puede deberse a que los jefes de quienes tienen mejores ingresos, y por ende mejores puestos, han desarrollado más sus habilidades gerenciales y de comunicación.



## Gráfica 2

### Cuando realizo bien mi trabajo, mi jefe me lo reconoce. Por nivel de ingresos



Reactivo	Hombres	Mujeres	Total
Mi trabajo me permite atender las necesidades de mis hijos	64	66	65
Mi trabajo me permite compartir momentos importantes con mi familia	68	70	69

Uno de los temas que presenta un área de oportunidad es el balance de vida, que en los últimos años ha representado un reto significativo para la mayor parte de las empresas, particularmente en lo que se refiere al apoyo a madres y padres de familia para gozar de tiempo de calidad con sus familias, reactivos en los que no se registran diferencias significativas de evaluación entre hombres y mujeres.

Otro hallazgo importante es que existe una gran preocupación por perder el trabajo, situación que, derivada de la crisis que hemos vivido desde el segundo semestre de 2008, seguramente se ha recrudecido. De ahí la importancia que tendrá que las empresas en México adopten medidas no solamente de protección al trabajo, sino de atención a las necesidades emocionales de sus trabajadores. De acuerdo con la información recopilada por CINCO, el giro de cada empresa es un factor que influye de manera directa en este sentimiento de preocupación, que se manifiesta mucho más radical en ramos como el industrial, el gubernamental y el comercial.

En general, los entrevistados expresaron opiniones mucho más conservadoras a las preguntas relacionadas con el tema de bienestar y remuneración. Se registra una percepción de falta de preocupación de las empresas por

mejorar los ingresos económicos y por el bienestar y la calidad de vida de su personal, a excepción de los empleados del sector financiero.

Algunos de los hallazgos generales indican que la antigüedad no es un factor determinante de la satisfacción con el clima de la empresa u organización, mientras que el giro al que ésta pertenece sí juega un papel preponderante en el nivel de satisfacción.

Muchos de estos resultados permitirán a las empresas evaluar sus propios resultados a partir de un comparativo de nivel nacional y tomar mejores decisiones en materia de recursos humanos, comunicación y liderazgo, entre otros.

*Mercedes Poiré colabora como consultora en CINCO desde hace más de 10 años, a lo largo de los cuales ha contribuido en el desarrollo del área de investigación organizacional, procesos de intervención derivados de los diagnósticos y herramientas de medición de la reputación corporativa. Ha logrado la complementariedad entre su vida laboral y su vida familiar, gracias a sus grandes habilidades de negociación y equilibrio.*

