

Diagnóstico e Intervención del Clima Organizacional en Psicología Laboral

Mariluz Obando Burgos

Escuela de Psicología, Universidad Adventista de Centro América.

Licenciatura en Psicología

Informe de Práctica Profesional Supervisada en el Área de Psicología Laboral

Tutor. José Pablo Romero Villegas

Noviembre, 2024

Tabla de Contenido

Diagnóstico e Intervención del Clima Organizacional en Psicología Laboral	5
Justificación.....	5
Descripción de la Institución.....	8
<i>Datos históricos Misión Norte de Costa Rica</i>	8
Objetivo general	10
Objetivos específicos.....	10
Clima Organizacional	10
Características del Clima Organizacional	13
Importancia del Clima Organizacional en el Desempeño Empresarial.....	14
Ventajas de un Buen Clima Organizacional	15
Factores que Influyen en el Clima Organizacional	16
Relación entre el Clima Organizacional y el Compromiso de los Colaboradores	20
Modelos y Herramientas para Medir el Clima Organizacional.....	22
Observación	22
Grupos Focales.....	23
Entrevistas.....	23
Encuestas.....	23
Comodidad del Espacio Físico.....	24

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL

Actividades Fuera de la Oficina.....	24
Actividad Social o Proambiental	24
Actualización de las Herramientas de trabajo.....	25
Cultura Organizacional	26
Características de la Cultura Organizacional	26
Funciones de la Cultura Organizacional	29
Comunicación Organizacional.....	30
Importancia de la Comunicación Organizacional	31
Barreras de la Comunicación Organizacional.....	34
Otra de las barreras son las tecnológicas, e.....	34
Motivación Laboral.....	36
Importancia de la Motivación Laboral	37
Beneficios de la Motivación Laboral	39
Objetivos de la Motivación Laboral	40
Tipos de Motivación Laboral	41
Habilidades Socioemocionales	42
Tipos de Habilidades Socioemocionales.....	43
Importancia de las Habilidades Socioemocionales	45
Desarrollo Profesional en las Organizaciones	46

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Ergonomía y Condiciones de Trabajo.....	49
Beneficios para la Salud y Bienestar Laboral	50
Afectaciones de la Ergonomía Laboral	54
Estrategias y Consejos para una Ergonomía Laboral Efectiva	55
Reconocimiento Laboral.....	57
Sus Beneficios en las Empresas	57
Tipos de Reconocimientos Laborales	58
Estrés (burnout) y Calidad de Vida en el Trabajo.....	61
Estrés Laboral	61
Tipos de Estrés Laboral.....	62
Causas del Estrés.....	63
Eventos Generadores de Estrés	63
Fases del Estrés	64
Metodología Aplicada.....	66
Población Atendida.....	67
Alcances.....	91
Limitaciones.....	92
Conclusiones.....	93
Recomendaciones	95

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Asociación Norte de Costa Rica.....	95
Escuela de Psicología.....	97
Referencias.....	98
Apéndice.....	102
Apéndice # 1.....	102
Apéndice #2.....	110
Apéndice #3.....	Error! Bookmark not defined.
Apéndice #4.....	112
Apéndice # 5.....	113
Apéndice # 6.....	114
Apéndice # 7.....	116

Diagnóstico e Intervención del Clima Organizacional en Psicología Laboral

Justificación

De acuerdo con Ríos (2024) la psicología laboral es aquella: “que se encarga de estudiar el comportamiento en el ámbito del trabajo y de aplicar programas de modificación de la conducta en este” (párr. 3).

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Y entre los ámbitos de trabajo de la psicología laboral se pueden destacar la selección de personal, la capacitación y desarrollo, la motivación, el rendimiento laboral, el estrés laboral, y el clima organizacional (Ríos, 2024).

El profesional en psicología aporta herramientas y enfoques psicológicos para mejorar la eficacia, la productividad y el bienestar de los empleados en el entorno laboral, lo que, a su vez, beneficia a la empresa en términos de retención de talento y clima organizacional.

Por otra parte, el clima organizacional es una dimensión importante para evaluar el bienestar y la efectividad de una organización, ya que puede afectar directamente la productividad, la retención de los funcionarios y la calidad del trabajo. Es por ello, que mantener un clima organizacional agradable no solo beneficia a los empleados individualmente, sino que también tiene un impacto positivo en la eficiencia y el éxito general de la empresa. Es una inversión estratégica que contribuye al rendimiento sostenible y al desarrollo a largo plazo de la organización.

Considerando la relevancia de este aspecto en el clima organizacional y su abordaje por parte del profesional en psicología, se tomó la iniciativa de abordar este tema en la Asociación Norte de Costa Rica, la cual es una institución religiosa privada, sin fines de lucro, ubicada en Residencial las Américas en Alajuela, en la cual se procederá a evaluar a los colaboradores, con el fin de medir las áreas en las que la organización está funcionando bien y aquellas que necesitan mejoras. Esto le permitirá a la Asociación Norte de Costa Rica tomar medidas para fortalecer la cultura, el ambiente laboral y así mismo brindar a sus colaboradores ambientes favorables que maximicen la relación laboral.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

De esta forma, se utilizarán diferentes instrumentos de evaluación con el objetivo de medir el clima organizacional en la empresa y de esta manera obtener los resultados, con los cuales se podrá elaborar una propuesta para la creación de talleres y a su vez abordar los temas de relevancia obtenidos en la evaluación.

Por otra parte, la motivación de hacer la practica en este lugar, radica en que la Asociación Norte de Costa Rica no posee un departamento de recursos humanos ni la presencia de un profesional en psicología en la institución. Esto ofrece una oportunidad para brindar un apoyo significativo en la identificación y satisfacción de las necesidades organizacionales, al tiempo que permite la aplicación práctica del conocimiento adquirido a lo largo de la formación profesional.

Por otra parte, se considera de vital importancia que la empresa se actualice y adquiera nuevas habilidades y competencias. Así la Asociación Norte de Costa Rica podrá tener posibilidades de generar un ambiente favorable y de bienestar, con la posibilidad de lograr una mejora en su productividad.

Además, este proyecto no solo beneficia a la institución y sus colaboradores, sino que ayudará a la investigadora a crecer en el ámbito profesional, social y personal, de tal forma que se ganará experiencia para futuros trabajos.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Descripción de la Institución

Datos históricos Misión Norte de Costa Rica

La Asociación Norte de Costa Rica (2024), es una institución religiosa privada, sin fines de lucro, ubicada en Residencial Las Américas, Alajuela. Su principal objetivo es la administración y coordinación de las Iglesias Adventistas del Séptimo Día, así como la promoción y difusión del evangelio a nivel mundial.

La Región Norte y comienzos de la Misión Norte de Costa Rica, operó durante los años 2001 – 2007 en la casa de habitación de un señor vecino, no adventista, quien gustosamente alquiló la parte de su casa, en la cual tenía suficiente espacio; para que el personal de las oficinas pudiese trabajar allí. Su nombre era: Don Carlos Villalobos Castillo (Asociación Norte de Costa Rica, 2024).

Además, según la Asociación Norte de Costa Rica destaca que: “El pastor Eugenio Vallejo fungió como presidente de la Región Central Sur y Misión de Costa Rica, en los años 2001-2002. Luego le precedió el pastor Eddy Bonilla en el tiempo eclesiástico de octubre 2002 al 2003” (Asociación Norte de Costa Rica, 2024, párr. 20).

Hasta el año 2003, la Misión Norte de Costa Rica fue Región Norte y dependió de la Misión de Costa Rica. El presidente de la Región Norte fue el Pr. Tránsito Argueta, quien pasó a ser presidente de la Misión Norte y administró junto con su personal durante los años que precedieron: 2003 al 2006, siendo él mismo también secretario-Tesorero y Contador. (Asociación Norte de Costa Rica, 2024, párr. 21)

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Del 2007 hasta finales del 2008 fue nombrado presidente el Pr. Guenther García junto con el Lic. José Smith como Secretario-Tesorero, después durante los años 2009 – 2012 estuvo como presidente el Pr. Eugenio Vallejo y como secretarios- tesoreros: El Lic. José Smith y el Lic. Mario Hernández, y en los años 2013-2015, como presidente el Pr. Milton A. Castillo y como Secretario-Tesorero el Lic. Osmel Serrano, de los años 2016-2019 continúa el Pr. Milton A. Castillo junto al Secretario-Tesorero, Sr. Eduardo Viales (Asociación Norte de Costa Rica, 2024).

El autor también menciona que, esta organización se fundamenta en principios y valores específicos, los cuales se detallan a continuación.

Visión

“Bajo la influencia del Espíritu Santo llegar a tener Iglesias en la Asociación Norte de Costa Rica que se preparen para el pronto regreso Cristo Jesús” (Asociación Norte de Costa Rica, 2024, párr, 30).

Misión

“Adorar a Dios y bajo la influencia del Espíritu Santo guiar a cada creyente a una experiencia de comunicación transformadora con Cristo, capacitándolo como discípulo a desarrollar el ministerio evangelístico para el cual fue llamado a ser discípulo” (Asociación Norte de Costa Rica, 2024, párr, 30).

Valores

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Integridad: Proverbios 10: 9. Respeto: Marcos 12: 17. Humildad: proverbios 11: 2.
Equidad: Isaías 11: 3 - 4. Unidad: San Juan 17: 21. Espíritu de Servicio: Marcos 10: 44 – 45.
Lealtad: Jeremías 42: Amor: 1 Corintios 13 (Asociación Norte de Costa Rica, 2024).

Objetivo general

Desarrollar procesos de diagnóstico e intervención del clima organizacional, en la Asociación Norte de Costa Rica, de febrero a mayo del 2024.

Objetivos específicos

- Aplicar evaluaciones de diagnóstico del clima organizacional a los colaboradores de la Asociación Norte de Costa Rica.
- Analizar los resultados arrojados del diagnóstico de evaluación del clima organizacional, aplicados a los colaboradores de la Asociación Norte de Costa Rica.
- Impartir talleres psicoeducativos a los colaboradores, de acuerdo con las situaciones encontradas en los diagnósticos del clima organizacional.

Clima Organizacional

El clima organizacional es un factor de gran relevancia, dado que constituye el ambiente en el cual las personas invierten la mayor parte de su tiempo y en el que interactúan de manera continua con sus colegas. Las empresas, conscientes de la influencia directa que el clima organizacional tiene sobre la satisfacción personal y el bienestar de los colaboradores, implementan estrategias para optimizar este ambiente. Un clima laboral positivo fomenta la motivación necesaria para que los equipos se comprometan y trabajen de manera efectiva en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la organización.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

De acuerdo con el Clima organizacional: características e importancia (2024), el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades medibles acerca del espacio de trabajo percibido, directa o indirectamente, por los individuos que trabajan en este ambiente y que influencia su motivación y comportamientos.

El clima organizacional es el conjunto de percepciones de las características relativamente estables de la organización, que influyen en las actividades, el comportamiento de sus miembros y en el ambiente psicosocial en el que se desenvuelven los trabajadores de una organización determinada. (Iglesias y Torres, 2018, pág. 202)

Esto se refiere a que los colaboradores van a percibir y experimentar un ambiente de trabajo agradable, si el lugar cuenta con una buena organización, un buen trato por parte de los jefes, si tiene las condiciones adecuadas, además, influye también el entorno y las relaciones con los compañeros.

En los últimos tiempos el clima organizacional es categorizado como un elemento importante dentro del ambiente empresarial, ya que, abarca diversos aspectos, como la comunicación interna, el estilo de liderazgo, el grado de confianza y cooperación entre colegas, y las políticas y prácticas de la organización. Estos factores, a su vez, afectan el comportamiento y el bienestar de los colaboradores, influyendo en su nivel de compromiso y en la productividad general de la organización (Crespo, 2024).

De acuerdo con Pilligua y Artega (2019), un clima organizacional positivo se define por un ambiente de trabajo donde influyen el respeto, la equidad, y el reconocimiento. En este tipo de entorno, los colaboradores suelen sentirse valorados, motivados y comprometidos con los

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

objetivos de la organización. Por el contrario, un clima negativo puede dar lugar a conflictos, desmotivación y alta rotación de personal, afectando negativamente el rendimiento y la estabilidad de la empresa.

Por lo tanto, medir y gestionar el clima organizacional es decisivo para el éxito de cualquier empresa. Las organizaciones que prestan atención a su clima organizacional y trabajan para mejorarlo pueden disfrutar de una mayor satisfacción entre los colaboradores, una mayor eficiencia y un ambiente más armonioso y productivo. Además, este se muestra en diversos factores, como la calidad de las relaciones entre colaboradores, el grado de confianza y apoyo mutuo, la claridad en la comunicación, y la justicia. Un buen clima organizacional suele favorecer a un ambiente de trabajo positivo, donde los colaboradores están motivados, comprometidos y satisfechos. En cambio, un clima negativo puede llevar a disgustos, conflictos y baja productividad (Pilligua y Artega, 2019).

Pilligua y Artega (2019) destaca que el clima organizacional es el ambiente psicológico y emocional que se percibe y experimenta dentro de una organización, así como la suma total de las percepciones, actitudes, valores, normas y expectativas compartidas por los miembros de una organización. El cual se puede manifestar a través de factores como el nivel de satisfacción laboral, la comunicación interna, el grado de colaboración entre los empleados, el liderazgo, la cultura organizacional, entre otros.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Características del Clima Organizacional

Las características del clima organizacional pueden variar entre diferentes organizaciones, pero en general, se pueden identificar varios elementos clave que definen y afectan este aspecto del entorno laboral.

El artículo Clima organizacional: características e importancia (2024) menciona que existen varias características que ayudan a identificar el clima organizacional y la forma en que puede afectar el funcionamiento de una empresa. Entre estas se puede destacar que es un concepto multidimensional, ya que, las numerosas dimensiones que entran en juego pueden incluir el grado de conflicto, el estilo de liderazgo, la estructura de la autoridad y la naturaleza autónoma de la organización.

El artículo sigue mencionando, que tiene una cualidad durable, porque el clima organizacional se construye sobre un cierto período y es la representación de la cualidad perdurable del ambiente interno de la compañía, como es experimentado por los colaboradores.

El artículo declara, que es medible, debido a que contiene un conjunto de propiedades que puede llegar a medirse por el instrumento adecuado, por ejemplo, una encuesta de clima organizacional. Otra de las características es que puede ser influenciado fuertemente por la estructura organizacional, ya que tiene que ver con el apoyo que los empleados sienten que reciben de la organización.

Asimismo, refleja el grado de motivación de los empleados, lo cual tiene efectos positivos y negativos en el comportamiento de las personas en el espacio de trabajo, por lo que se relaciona con la calidad y sustentabilidad del trabajo. Por último, constituye la identidad única de la organización, debido a que la empresa se distingue y ofrece una imagen rápida de las

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

relaciones entre la misma y sus empleadores (Clima organizacional: características e importancia, 2024).

Cada una de estas características puede influir en cómo los colaboradores perciben su entorno de trabajo y, en consecuencia, en su desempeño y satisfacción general. Las organizaciones exitosas suelen prestar atención a estos factores y trabajar activamente para crear y mantener un clima organizacional positivo.

Importancia del Clima Organizacional en el Desempeño Empresarial

Clima organizacional: características e importancia (2024) recalca que es importante tener un clima organizacional de bienestar, porque repercute de forma efectiva en el área laboral de los colaboradores, ya que este tiene un impacto considerado en la motivación, actitudes y satisfacción de los colaboradores a nivel personal, asimismo, el clima organizacional está claramente vinculado con la eficacia y desempeño de los equipos de trabajo.

De tal manera, un clima organizacional positivo puede aumentar la productividad y el rendimiento de los trabajadores. Cuando los colaboradores se sienten motivados, valorados y comprometidos, podrían llegar a trabajar con más eficiencia y dedicación. Los colaboradores que se sienten satisfechos y felices en su lugar de trabajo son más propensos a permanecer en la organización a largo plazo. También favorece en los beneficios para la salud y el bienestar de los colaboradores.

Por otro lado, un ambiente de trabajo estresante o tóxico puede conducir a que los colaboradores manifiesten problemas de salud física y mental, mientras que un clima positivo

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

puede ayudar a fomentar la salud emocional y el bienestar general de cada persona (Clima organizacional: características e importancia, 2024).

Un ambiente de confianza y apertura favorece la innovación y la creatividad. Los empleados se sienten más cómodos compartiendo ideas y colaborando en proyectos cuando perciben un ambiente de trabajo seguro y receptivo. En resumen, un clima organizacional positivo es fundamental para mejorar el desempeño empresarial, influenciando la motivación, la retención de talento, la colaboración y la innovación.

Ventajas de un Buen Clima Organizacional

Un clima organizacional positivo ofrece una serie de ventajas significativas para las empresas, que van más allá del bienestar individual de los empleados. Por ende, un ambiente cómodo y satisfactorio incrementa el interés de los colaboradores para dar lo mejor de sí y de esta manera la productividad de la empresa mejorará.

Según el Clima organizacional: características e importancia (2024), el hecho de conservar un clima organizacional de bienestar en un ambiente de trabajo, ayuda a obtener ventajas significativas para la obtención de los objetivos de la empresa, la primera ventaja de dicho clima es un ambiente cómodo, debido a que la ausencia de tensiones facilitará la comunicación organizacional y la relación entre los miembros de la empresa, la reducción del miedo, y el aumento de la seguridad en uno mismo y en el equipo. Lo cual quiere decir, que un clima organizacional con un entorno apropiado es muy importante porque no solo ayuda a mejorar las relaciones con los compañeros, sino que también refuerza la seguridad y confianza de cada individuo.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

La segunda ventaja tiene que ver con el incremento del interés, es decir, que un ambiente relajado y agradable ayuda a que las ganas de trabajar se renueven, así como el interés por emprender nuevos proyectos, por otra parte, la favorable comunicación, el sentimiento de grupo y el reconocimiento son puntos que permitirán que los funcionarios se sientan satisfechos laboralmente.

Además, ayudara a evitar el absentismo laboral, ya que, la infelicidad en el trabajo y un clima organizacional desfavorable son algunas de las causas por los que los colaboradores renuncian o se ausentan. Por ende, para mejorar la productividad laboral se debe velar por tener un ambiente laboral adecuado, que permita el desarrollo individual y grupal de los empleados, ya que permitirá una optimización del tiempo y los recursos (Clima organizacional: características e importancia, 2024.)

El clima organizacional no solo beneficia a los empleados individualmente, sino que también tiene un impacto positivo en la productividad, la retención de talento, la innovación, la reputación empresarial y la satisfacción de los clientes. Por lo tanto, invertir en la mejora del clima organizacional puede generar importantes retornos para la empresa a largo plazo.

Factores que Influyen en el Clima Organizacional

El clima organizacional en una empresa esta influenciado por una variedad de factores que pueden afectar la percepción y la experiencia de los colaboradores, porque dependiendo del buen o mal uso que se les dé a estos factores también influirá en la reacción y acción de los trabajadores en su entorno laboral y, por ende, repercutirá en la eficacia de la empresa.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Según Azkue (2023), el clima organizacional está compuesto por dos elementos muy importantes que son los físicos y psicológicos. Además, se procederá a detallar algunos factores importantes que son necesarios conocer y considerar para generar un clima organizacional positivo y saludable en la empresa.

El autor menciona que, el liderazgo es importante para que un equipo de trabajo se desempeñe adecuadamente, la presencia de un líder es vital, pues es el modelo que sigue el resto del equipo. Sin embargo, es imprescindible que, según sea el nivel de capacidad del equipo, el líder involucre a los colaboradores en la toma de decisiones y que asigne las funciones o metas basándose en la experiencia y el tipo de tarea en cuestión; ya que esto le permitirá que su equipo de trabajo se sienta parte de la empresa y fortalecerá las habilidades de cada persona, ayudándoles en el crecimiento de cada tarea.

Un líder eficaz no solo es capaz de sacar adelante los proyectos de trabajo a cualquier costo, sino que ante todo primero ve a su colaborador como un ser humano y por consiguiente los valora por el papel que desempeña en la empresa.

De acuerdo con Azkue (2023), la motivación es un factor influyente en el clima, debido a que es una energía poderosa que impulsa y emociona a los empleados, lo que da como resultado su máxima contribución. Sin embargo, permitir la creatividad e innovación, así como dar reconocimiento, retroalimentación y posibilidades de crecimiento contribuyen a aumentar la motivación en el lugar de trabajo.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Es decir que la motivación laboral es crucial para la productividad y la retención de empleados, y puede ser fomentada mediante una combinación de factores internos y externos que respondan a las necesidades y aspiraciones de los trabajadores.

El empoderamiento se refiere a conferir cierto grado de autoridad y responsabilidad a los empleados, con el fin de involucrarlos en el proceso de toma de decisiones, más allá de las actividades laborales que les corresponden de acuerdo con su puesto de trabajo. Es decir, que los empleados participan en varios niveles de gestión. Su palabra tiene peso. No solo están en las reuniones para satisfacer el ego de los líderes de equipo, por ejemplo, sino para aportar su experiencia y puntos de vista en asuntos trascendentes para la empresa (Azkue, 2023).

Azkue (2023) destaca que en muchas empresas se fomenta un ambiente de competitividad, en el que las ideas, las innovaciones o los logros son reconocidos y premiados. Esto puede ser útil para mantener a los equipos enfocados y ayudarlos a sentirse capaces de enfrentar nuevos retos y más responsabilidades. No obstante, se debe tener cuidado con abusar de las horas extra, los plazos ajustados y las demandas cada vez mayores, ya que pueden hacer sentir a los colaboradores preocupados, agotados y abrumados, lo que influye de manera negativa en el clima organizacional de la empresa. Para ello se deben establecer reglas, límites y evaluaciones que permitan mantener la competitividad sin perjudicar la estabilidad, la salud física y psicológica de los mismos.

La colaboración es otro factor que ayuda a tener un favorable clima organizacional y algunas empresas propician un ambiente de trabajo en equipo y apoyo; en donde si un colaborador se retrasa o se estanca, los demás le dan la mano para salir a flote y cumplir con sus

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

objetivos, que al final, son las metas de todo el equipo. Este tipo de esquema de cooperación favorece que todos trabajen bajo los mismos preceptos y en favor de las mismas causas. Pero también requiere que cada colaborador aporte el mismo nivel de esfuerzo y compromiso (Azkue, 2023).

Continuando con la idea del autor los valores representan la manera en que una empresa hace las cosas, por lo que no solo se encuentran en la actitud de los empleados, sino en los productos, la comunicación, la atención al cliente, la responsabilidad social y demás. Establecer y aplicar los valores a todo lo que hace la empresa ayudará a tener un clima laboral bien definido y favorable a la organización.

El mismo autor destaca que tanto el clima como la cultura organizacional son importantes para el buen funcionamiento y la comunicación entre los miembros de una empresa. Cuando la implementación de la cultura organizacional es eficiente el clima organizacional es positivo.

Además, Azkue (2023) menciona otro factor que es la resolución de conflicto, ya que, un conflicto no resuelto entre colaboradores puede provocar sentimientos de insatisfacción, infelicidad, desinterés, desesperanza, depresión y otras emociones. También puede ocasionar la renuncia al trabajo y, en casos extremos, la agresión. Por ello muchas empresas crean unidades de atención dedicadas a resolver conflictos internos, las cuales se especializan en temas como equidad de género o discriminación, entre otros. Su papel es mediar y conciliar cualquier situación para mantener un clima organizacional positivo.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Relación entre el Clima Organizacional y el Compromiso de los Colaboradores

El clima organizacional y el compromiso de los colaboradores están estrechamente relacionados y se influyen mutuamente. El clima organizacional se refiere al ambiente psicológico y emocional percibido en una organización, que afecta las actitudes y comportamientos de los empleados. Por otro lado, el compromiso de los colaboradores se refiere al grado en que los empleados están dedicados con su trabajo, la organización y sus objetivos (Intrategia, 2023).

De acuerdo con Artal (2023), el compromiso laboral es un estado de la persona empleada que está relacionado con la identificación del personal con la empresa, la integración de los objetivos individuales con los de la organización y los vínculos que le mantienen en la misma. Y es que el compromiso laboral no se limita a la satisfacción individual de la persona con su labor profesional, sino que tiene una relación directa con el desempeño en su puesto de trabajo.

La autora también menciona que, el compromiso laboral tiene dos componentes, el primero de ellos es el racional, tiene que ver con la percepción que tiene la persona respecto a las razones lógicas para aceptar permanecer en la empresa; y el afectivo, que se enfoca en la percepción emocional que define si la persona disfruta en su puesto de trabajo, es decir, que se trata de percepciones y actitudes que, además de ser particulares para cada persona, se alimentan de lo que ve y experimenta día a día en su empresa.

Además, la autora sigue destacando que la responsabilidad de promover el compromiso laboral recae tanto en las personas que ejercen el liderazgo de la organización como en los

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

propios equipos de trabajo, así como en las y los profesionales que los forman. Cada una de las personas que forman parte de la empresa tiene la posibilidad de hacerle la vida más fácil a sus compañeras y compañeros, mejorando activamente el ambiente de trabajo, lo que a su vez contribuye a mejorar el compromiso del resto de la plantilla.

Por otra parte, existen tres principales tipos de compromiso laboral, el primero de ellos es el conductual o afectivo, hace referencia al que sucede cuando la plantilla se identifica plenamente con la compañía y siente que todas sus necesidades y expectativas están siendo cubiertas. Las personas empleadas comprometidas participan activamente en sus tareas y muestran un alto grado de esfuerzo y dedicación en su trabajo (Artel, 2023).

El segundo tipo es el normativo, en este caso las personas empleadas se sienten moralmente comprometidas con la empresa obligación o norma social, normalmente debido a una oportunidad o recompensa previas, con las que la compañía se ha ganado su lealtad moral. Y, por último, el compromiso de continuación se basa en un apego generado por el tiempo que la persona lleva en la compañía, unido a la percepción de que abandonar el trabajo no sería beneficioso o fácil, lo que lleva a la permanencia por razones externas.

Según el artículo Intrategia (2023), el clima organizacional juega un papel clave en la retención de colaboradores. Un clima positivo, caracterizado por un ambiente de trabajo agradable, oportunidades de desarrollo profesional y un trato justo, mejora la satisfacción laboral y la experiencia del colaborador en la empresa.

El artículo sigue mencionando que, los colaboradores que se sienten valorados y apreciados son más propensos a permanecer en la organización a largo plazo. Por el contrario, un

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

clima organizacional negativo, marcado por conflictos interpersonales, falta de reconocimiento o ausencia de oportunidades de crecimiento, puede provocar que los colaboradores busquen nuevas oportunidades en otras empresas. La retención de colaboradores es crucial para la estabilidad y el crecimiento de una organización.

En resumen, un clima organizacional positivo, caracterizado por la confianza, la comunicación efectiva, el reconocimiento, una cultura de trabajo positiva y oportunidades de desarrollo, puede fomentar un mayor compromiso por parte de los colaboradores. Por otro lado, un clima negativo o tóxico puede conducir a una disminución en el compromiso y la motivación de los colaboradores. Por lo tanto, las organizaciones deben esforzarse por crear y mantener un clima que fomente el compromiso y el bienestar de sus colaboradores.

Modelos y Herramientas para Medir el Clima Organizacional

Existen varios modelos y herramientas que buscan identificar áreas de mejora y fortalecer aquellos aspectos que promuevan un ambiente positivo. El artículo *¿Qué herramientas existen para medir el clima laboral? (2018)*, declara que existen herramientas que ayudan a medir y mejorar el clima organizacional dentro de las empresas y se mencionaran algunas de las más efectivas

Observación

Esta herramienta es una de las más comunes empleadas por los altos mandos. Se enfoca en que un jefe se da cuenta de cómo sus colaboradores trabajan. De esta forma logra identificar algunos patrones que podría estar generando un mal ambiente laboral y descontento entre los colaboradores. Pese a que parece una herramienta fácil, se trata de un método que no es muy

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

preciso y que demanda mucho tiempo (¿Qué herramientas existen para medir el clima laboral?, 2018).

Grupos Focales

Otra de las formas para medir el clima laboral es a partir de los grupos focales. Esta herramienta recomienda charlar con un grupo de entre 6 a 12 participantes a quienes un moderador interroga sobre aspectos puntuales de la organización. El reto es crear un ambiente de confianza en el que los colaboradores puedan hablar abiertamente sobre sus inquietudes (¿Qué herramientas existen para medir el clima laboral?, 2018).

Entrevistas

Existen dos formas en las que se puede aplicar esta metodología, ya sea realizando entrevistas individuales o grupales. Es preciso que en las entrevistas se aborden preguntas puntuales sobre la organización. Las entrevistas son una alternativa viable para conocer una opinión más certera sobre la percepción de los trabajadores en torno a las condiciones laborales (¿Qué herramientas existen para medir el clima laboral?, 2018).

Encuestas

Las encuestas ayudan a los altos mandos a identificar de forma precisa el nivel de satisfacción de los empleados de su organización. Esta herramienta destaca por tener un bajo margen de error, además de que permite que las respuestas sean de forma anónima, únicamente mencionando el área o puesto en cuestión (¿Qué herramientas existen para medir el clima laboral?, 2018).

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Son cuestionarios diseñados para recolectar información sobre las percepciones y opiniones de los colaboradores acerca de varios aspectos del ambiente laboral, como el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo, la cultura organizacional, entre otros (¿Qué herramientas existen para medir el clima laboral?, 2018).

Comodidad del Espacio Físico

Además, de acuerdo con el artículo ¿Qué herramientas existen para medir el clima laboral? (2018), la comodidad y decoración dentro de un espacio de trabajo son factores que influyen en gran manera en la productividad de los colaboradores. Se recomienda que una oficina cuente con mobiliario adecuado, instalaciones óptimas y limpias para los colaboradores.

Actividades Fuera de la Oficina

Estas son ideales para fortalecer los lazos de fraternidad entre los integrantes del equipo de trabajo y también sirven como un desestrés. Se aconseja que este tipo de acciones se realicen cuando menos una vez al mes y que los jefes también participen, pues fomentará una relación de confianza con los altos mandos (¿Qué herramientas existen para medir el clima laboral?, 2018).

Actividad Social o Proambiental

Las actividades sociales o pro-ambientales también fortalecen el compromiso de los miembros de una organización. Sumarte a este tipo de causas tiene un efecto positivo entre los empleados, quienes valorarán la parte humana de la empresa (¿Qué herramientas existen para medir el clima laboral?, 2018).

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Actualización de las Herramientas de trabajo

Para un trabajador no hay nada más desesperante que las herramientas de trabajo obsoletas, pues éstas entorpecen el trabajo y la productividad de los miembros (¿Qué herramientas existen para medir el clima laboral?, 2018).

Es importante que exista un tiempo estimado para actualizar las herramientas como computadoras, softwares o cualquier instrumento que resulte indispensable para desempeñar una función dentro de la organización.

Estas son solo algunas de las herramientas y modelos comunes utilizados para medir el clima organizacional. Cada empresa puede elegir la herramienta o modelo que mejor se adapte a sus necesidades y objetivos específicos. Es importante recordar que la medición del clima organizacional es un proceso continuo y que las empresas deben revisar y ajustar sus estrategias según sea necesario para mejorar el ambiente laboral y el compromiso de los colaboradores.

El análisis de estos resultados, combinado con la interpretación adecuada, facilita la toma de decisiones para realizar estrategias que mejoren el ambiente de trabajo, aumentando así la productividad y el bienestar general de los empleados.

En conclusión, el uso adecuado de modelos y herramientas para medir el clima organizacional es un paso esencial para crear un ambiente de trabajo saludable y productivo. Estas mediciones permiten a la empresa no solo evaluar su situación actual, sino también trazar un camino hacia la mejora continua, garantizando que tanto los empleados como la organización alcancen sus objetivos de manera exitosa.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Cultura Organizacional

Según el Equipo editorial Etecé (2021), la cultura organizacional es el conjunto de creencias, valores y prácticas compartidas que permite a un grupo de personas enfocar todas sus actividades hacia una misma meta. Representa una ayuda para el cumplimiento de los objetivos de las entidades correspondientes.

El mismo autor sigue mencionando que, gracias a la cultura organizacional, se fortalece los lazos de identidad corporativa, entre tres actores principales que son la marca, el equipo de trabajo y los clientes. Además, se logra proyectar estabilidad y se eleva los niveles de calidad de cada actividad.

Una cultura organizacional sólida y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa puede mejorar el rendimiento, aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados, facilitar la adaptación a cambios y fortalecer la identidad corporativa (Equipo editorial Etecé, 2021). Sin embargo, el autor sigue destacando que es un elemento crítico en el éxito a largo plazo de la organización, ya que impacta en la forma en que se implementan las estrategias, se enfrentan los desafíos y se gestiona el talento.

Características de la Cultura Organizacional

Equipo editorial Etecé (2021) destaca diversas características que conforman la cultura organizacional, las cuales son fundamentales para comprender la dinámica y el funcionamiento de una empresa. Estas características suelen influir en el comportamiento de los colaboradores, así como en las prácticas y políticas adoptadas dentro de la organización.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Las principales características de la cultura organizacional, según el Equipo editorial Etecé (2021), ayudan a destacar elementos clave que influyen en la dinámica interna de la empresa. Estos aspectos configuran el entorno de trabajo, orientan la toma de decisiones y afectan tanto la motivación de los empleados como el éxito a largo plazo de la organización.

La primera característica de la cultura organizacional es la multifactorial, es decir que no depende exclusivamente de un número reducido de agentes. Por el contrario, está determinada por diversos factores que son internos o externos, deliberados o accidentales y positivos o negativos. Esto significa que las organizaciones están sujetas a las condiciones sociales en las que se enmarcan; por lo que intentar controlar a la perfección la construcción de una cultura dentro de las empresas es simplemente imposible (Equipo editorial Etecé, 2021).

Por otra parte, la segunda característica se centra en que es producto de la interacción, ya que los factores que influyen en la conformación de una cultura empresarial nunca actúan de manera aislada. En contraposición, siempre hay una serie de factores interrelacionados que están configurando el modo en que se vive dentro de una organización y la forma en que esta es percibida desde fuera (Equipo editorial Etecé, 2021).

De acuerdo con el Equipo editorial Etecé (2021), existen relaciones verticales que estas surgen desde el interés y diligencia de los líderes de la organización, quienes encauzan los esfuerzos colectivos de acuerdo con ciertos fines. Esto lo hacen mediante la creación de códigos de buenas prácticas, normas y fórmulas de trabajo definidas. También están las relaciones horizontales que complementariamente emanan de las relaciones entre miembros de la comunidad, ya sean empleados o colaboradores, y que pueden diferir de los intereses de los

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

niveles superiores. Por otra parte, la componen los elementos externos como la organización política, los cambios sociales o las dinámicas económicas que intervienen directamente en los objetivos, valores y métodos de trabajo de las organizaciones.

La tercera característica se debe a que incide en la vida interna de la empresa, debido a todos estos elementos en conjunto afectan directamente la forma en que se trabaja dentro de una organización. Esto se debe a que las empresas deben responder siempre a las necesidades de los consumidores, por lo que su cultura organizacional debe modificarse con el fin de satisfacer las exigencias de las audiencias comerciales. Estas adaptaciones son las que permiten la supervivencia de las compañías y, en muchos sentidos, son inevitables, ya que el desarrollo de la sociedad, de la tecnología y de los valores sociales no puede detenerse (Equipo editorial Etecé, 2021).

Por último, la cuarta característica tiene que ver con que afecta la percepción externa de la compañía, a pesar de que la cultura organizacional siempre está condicionada por los cambios externos en la sociedad, muchas veces los empresarios y líderes se niegan a modificar sus valores, filosofía o ambiente de trabajo, debido a que han impuesto su percepción en la organización, lo cual puede afectar la imagen pública que las audiencias tienen de una marca. Sin embargo, la cultura organizacional siempre se hace transparente a los consumidores, por lo que las empresas deben tener mucho cuidado a la hora de diseñar sus mensajes y ser coherentes con el discurso que está detrás de sus productos, servicios o labores (Equipo editorial Etecé, 2021). Se puede destacar que estas características reflejan cómo se vive la cultura organizacional y cómo se manifiesta en las prácticas y comportamientos diarios dentro de la empresa.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Funciones de la Cultura Organizacional

De acuerdo con el Equipo editorial Etecé (2021), existen cinco funciones que son parte de la cultura organizacional, las cuales son fundamentales para el logro de los objetivos y la conexión interna. La primera función es que brinda estabilidad y seguridad a las interacciones de la empresa, ya sea con clientes, empleados, socios u otro tipo de colaboradores. La segunda es que genera un marco de trabajo sólido, es decir que integra los procesos internos y ayuda a resolver los problemas que surgen de las actividades. Además, promueve la comprensión de las directrices, definiendo y asegurando la comprensión de la misión y las estrategias de trabajo, ya que así, todos tendrán una mejor idea de qué deben hacer y cuáles son las motivaciones detrás de cada instrucción.

La cuarta función tiene que ver con ayudar a la empresa a adaptarse al contexto social actual, debido a que brinda un marco de actuación dinámico, puede actualizarse con base en las circunstancias sociales o de la industria. Por consiguiente, fomenta la creación de una comunidad, ya que hace que los colaboradores sepan que están respaldados y brinden esa misma sensación a sus clientes, porque una empresa sin una cultura organizacional correctamente establecida da la sensación de que prevalecen contradicciones constantes. En general, la cultura organizacional orienta todas las decisiones respecto a aquello que sí le conviene a la empresa y lo que no ayuda a sus objetivos (Equipo editorial Etecé, 2021).

Estas funciones no solo describen cómo la cultura influye en el comportamiento y las prácticas organizacionales, sino que también explican cómo la cultura puede ser una fuerza motivadora y cohesiva dentro de la organización. Además, destacan la importancia estratégica de

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

la cultura organizacional como un elemento clave para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de la organización, afectando tanto el desempeño interno como su capacidad para adaptarse a los cambios externos.

Desde una perspectiva general, la cultura organizacional se ha consolidado como un pilar estratégico fundamental que no solo define la identidad y unión de la empresa, sino que también influye directamente en el comportamiento, la motivación y la estabilidad de todos sus miembros. Se ha comprendido, que una cultura sólida no solo guía a los colaboradores en cuanto a normas y valores a seguir, sino que también establece un marco claro para la adaptación al cambio, la innovación y el logro de metas comunes. Es la brújula que orienta a la empresa hacia el éxito a largo plazo, al mismo tiempo que genera un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados. Cuando la cultura organizacional está alineada con los objetivos y valores de la empresa, se crea un entorno de trabajo más armónico y productivo, donde cada colaborador se siente respaldado y motivado para alcanzar su máximo potencial.

Comunicación Organizacional

De acuerdo con Azkue (2024), la comunicación organizacional es

La transmisión de mensajes entre individuos que comparten un entorno institucional, como una empresa, un ente gubernamental o una asociación sin fines de lucro, tanto de manera interna (dirigida a cada una de sus áreas y sus integrantes) como de manera externa (dirigida a personas ajenas a la institución). (párr. 2)

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Asimismo, una buena comunicación entre equipos de trabajo facilita el alcance de los objetivos. En este sentido, las estrategias de comunicación organizacional ayudan a ganar eficiencia y confianza a nivel interno y obtener buenos resultados de negocio (Azkue, 2024).

La comunicación organizacional es un proceso estratégico que abarca la planificación, ejecución y gestión de los medios de información dentro de una organización, así como entre la organización y su ambiente. Su propósito principal es asegurar la adaptación, la eficiencia y la efectividad en la interacción entre los miembros de la organización, y entre esta y sus diversos públicos externos (Azkue, 2024).

Además, la comunicación organizacional se refiere a la transmisión y recepción de mensajes en todos los niveles jerárquicos de la empresa, garantizando que la información fluya de manera adecuada para coordinar actividades, promover la colaboración y cumplir con los objetivos organizacionales. Este tipo de comunicación abarca tanto los mensajes formales como informales, y puede tener un impacto significativo en la cultura organizacional y en la imagen de la entidad (Azkue, 2024).

Importancia de la Comunicación Organizacional

Azkue (2024) declara que, la comunicación organizacional es transcendental para conservar un flujo de información eficaz al interior y el exterior de la compañía. Asimismo, sirve para crear relaciones sólidas y ambientes laborales que beneficien la capacidad y el desarrollo del negocio.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

El autor menciona que, la comunicación organizacional beneficia el cometido empresarial a través de la generación de estrategias y canales de comunicación efectivos que propician una mayor productividad, calidad, integración del trabajo colectivo.

La comunicación organizacional es un pilar fundamental en cualquier organización, ya que influye en su funcionamiento, clima laboral y capacidad para alcanzar sus metas. Su importancia radica en que, a través de ella, se transmite la cultura organizacional, se coordinan las actividades y la unión entre los miembros de la entidad, esto se fomenta a través de la comunicación, que no solo sirve como un canal de intercambio de información, sino que también fortalece las relaciones y la cohesión interna (Azkue, 2024).

Continuando con la idea del autor la comunicación organizacional es mucho más que un simple intercambio de información; es un proceso que humaniza las relaciones laborales, promueve la colaboración y facilita el desarrollo tanto individual como colectivo. Su impacto abarca todas las dimensiones de la organización, influyendo directamente en su éxito y en la satisfacción de quienes la integran. Una comunicación sólida y bien gestionada no solo impulsa la eficiencia operativa, sino que también nutre un ambiente donde las personas se sienten valoradas, escuchadas y parte de un propósito común.

Azkue (2024) menciona que, existen seis objetivos de la comunicación organizacional, el primero de ellos consiste en difundir la cultura organizacional tanto al interior de la compañía, es decir, con sus colaboradores, como al exterior, con todas aquellas entidades y personas con las que tiene contacto la organización.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

El autor también menciona que, el segundo se enfoca en impulsar entornos de trabajo óptimos, es decir, agradables en cuanto a su interacción, seguros en su estancia y con procesos que faciliten la actividad de cada colaborador, así como la relación entre ellos.

Por consiguiente, el tercero tiene que ver con ampliar el conocimiento, esto se logra al capacitar y mantener informados a los colaboradores, así como al dar soporte a los clientes y garantizar un flujo de información pertinente y bidireccional entre las partes (Azkue, 2024).

El autor destaca que, mejorar el *engagement* (compromiso) es otro de los objetivos, este tiene que ver con la percepción positiva de la compañía y en convertirse en un referente en su sector. Es decir, ser esa compañía en la que cualquier persona quisiera trabajar y la cual realmente es valorada por sus clientes.

El quinto objetivo es establecer relaciones sólidas con las partes interesadas, aquí se debe buscar desarrollar relaciones sólidas, estables y de largo plazo con sus diferentes partes interesadas, es decir, socios, trabajadores, proveedores, entidades bancarias, gobierno, clientes y todo aquel con quien la empresa tenga contacto. Y el último objetivo se basa en agilizar las estrategias y campañas, es decir que la comunicación organizacional debe acelerar todas las estrategias y campañas externas e internas que sus equipos generan (Azkue, 2024).

El autor declara que, la comunicación organizacional es importante porque ayuda a definir todos los pasos necesarios para realizar con éxito las tareas relacionadas con funciones y responsabilidades específicas de ventas, servicios y producción.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Barreras de la Comunicación Organizacional

Las barreras de la comunicación organizacional son obstáculos que dificultan o distorsionan el flujo de información dentro de una organización, afectando la comprensión y la efectividad de los mensajes. Estas barreras pueden surgir por diversos factores y tener un impacto negativo en la coordinación, la toma de decisiones y el clima laboral (Azkue, 2024).

El autor declara que, existen diversas barreras en la comunicación organizacional, la primera de ellas son las ambientales, esto tiene que ver con los obstáculos que se pueden generar por cuestiones del entorno, como las instalaciones, acomodos de inmobiliario, condiciones de temperatura, distracciones y cualquier factor que afecte los sentidos de las personas, su movilidad, comodidad y estancia.

Otra de las barreras son las tecnológicas, estas se dan por fallas en los sistemas, canales y plataformas que una empresa utiliza para realizar su comunicación. Esto puede provocar pérdida de información, saturación de datos, cuellos de botella, flujos rotos, entre otros problemas (Azkue, 2024).

Continuando con la idea del autor declara que, existen barreras contextuales, que pueden ser temporales y eventuales porque surgen en un cierto contexto que se interpone entre la salida de un mensaje y su recepción. Por ejemplo, la pandemia fue un contexto que trastocó todos los ámbitos, entre estos el mundo empresarial. El reto para las organizaciones fue mantener el nivel de comunicación, aunque para muchas representó un gran problema vincular a sus colaboradores y comunicar.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Por otra parte, las barreras estratégicas son las más importantes porque dependen directamente de la empresa, que tiene el control y la posibilidad de gestionarlas a fin de eliminarlas. Tienen que ver con todos los aspectos administrativos, procesos, flujos y medidas que implemente una compañía, para lo cual la comunicación organizacional debe ser eficiente (Azkue, 2024).

De acuerdo con la idea del autor, destaca que las barreras interpersonales se presentan en las relaciones de persona a persona, por dificultades como el idioma, falta de confianza, una mala actitud, suposiciones, rumores, ambientes laborales negativos y con mala comunicación, entre otras.

Por ende, se puede mencionar que las barreras de la comunicación organizacional pueden tener un impacto significativo en la eficacia y eficiencia de la interacción dentro de una empresa. Identificar y abordar estas barreras es fundamental para mejorar el flujo de información, fortalecer la colaboración y crear un ambiente de trabajo más armónico y productivo. Las organizaciones deben implementar estrategias para superar estas barreras, como mejorar la infraestructura tecnológica, fomentar la formación continua y promover una cultura de apertura y transparencia en la comunicación.

En términos generales, la comunicación organizacional se puede mencionar que es un aspecto fundamental en el éxito de cualquier empresa. A través de ella, no solo se transmite la información esencial entre los diferentes departamentos, sino que también se coordina el trabajo en equipo, se alinean los objetivos y se fomenta una cultura organizacional enlazada. Es el pilar

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

que conecta a los empleados con la visión y las metas de la empresa, asegurando que todos los niveles de la organización trabajen hacia un propósito común.

Al estudiar este tema, se comprende que la comunicación no es solo la transmisión de mensajes, sino que implica una interacción dinámica en la que los valores, la motivación y el liderazgo se ven reflejados.

Un aspecto clave que se aprende es la importancia de la claridad y coherencia en la comunicación. Los mensajes deben ser comprensibles y alinearse con los valores y la estrategia de la empresa para evitar malentendidos y promover la eficiencia. Una comunicación efectiva permite que cada colaborador comprenda su rol dentro de la organización, contribuyendo directamente al cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa.

En resumen, la comunicación organizacional es más que un simple flujo de información; es el tejido que mantiene unida a la empresa. Una buena gestión de este elemento fortalece la confianza, mejora el rendimiento y garantiza que la empresa avance en la dirección correcta.

Motivación Laboral

De acuerdo con Galván (2024) la motivación laboral es

Un conjunto de esfuerzos mediante los cuales el ser humano desempeña diversas actividades para alcanzar una meta. Los motivos que encausan a un hombre o mujer a trabajar son múltiples, pero independientemente de un factor económico, es importante que las empresas se interesen por sus empleados, que conozcan cuales son los motivos que los impulsan a trabajar. (párr. 3)

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

En la motivación laboral se ven implicados intereses, aspiraciones y anhelos que establecen el nivel de compromiso y esfuerzo que los colaboradores invierten en el seguimiento de objetivos, ya sea por un interés propio o por el bienestar de la organización.

La motivación laboral es un factor significativo que impulsa el rendimiento, la productividad y el bienestar de los colaboradores en una organización. Es decir, los procesos internos que activan dirigen y mantienen el comportamiento de los colaboradores hacia el logro de objetivos personales y organizacionales. Una fuerza laboral motivada tiende a ser más comprometida, creativa y eficaz, lo que se traduce en un mejor clima organizacional y un alto nivel de desempeño (Gómez, 2023).

Cuando un trabajador está motivado, demuestra impulso y entusiasmo para actuar. En contraste, la falta de motivación se refleja en una baja moral y en el incumplimiento de sus responsabilidades. La motivación laboral es un elemento fundamental para el éxito de cualquier organización. Cuando los colaboradores están motivados, no solo trabajan con mayor eficiencia, sino que también contribuyen a un ambiente laboral positivo y colaborativo. Comprender y gestionar los factores que influyen en la motivación es una tarea fundamental para los líderes y gerentes que buscan extender el potencial de su equipo y alcanzar los objetivos organizacionales.

Importancia de la Motivación Laboral

Galván (2024) declara que, la motivación es la principal herramienta que impulsa a los trabajadores, y muestra la importante en el proceso de la empresa, ya que esta depende del buen trabajo que realicen los empleados y al final determina el éxito. Cada individuo de la compañía

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

tiene un grado de motivación diferente, el cual indica que tan comprometido está con sus responsabilidades diarias.

Las empresas deben promover y crear las estrategias que produzcan un clima de motivación, así como también concentrarse en las necesidades de los empleados, en la escucha activa y comunicación eficaz entre los objetivos de la organización y los de las personas. Las personas o áreas encargadas de la administración de los recursos humanos deben lograr que los dirigentes consideren la motivación como un medio para alcanzar las metas y cumplir los objetivos de la empresa (Gómez, 2023).

En conclusión, la motivación está constituida por factores internos y externos que envuelven a la persona que activan, dirigen y mantienen la conducta hacia un objetivo. Es considerada como el impulso que conduce a un individuo a elegir y realizar una acción entre distintas alternativas que se presentan en determinada situación y está relacionada con el impulso, porque éste empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones para lograr un estado de satisfacción personal y profesional.

Además, las jefaturas no deben olvidar que las personas son seres únicos, con distintas necesidades, ambiciones, talentos, habilidades y conocimientos. Por lo tanto, es importante conocer las causas que estimulan el comportamiento de los individuos, ya que mediante el manejo de la motivación se pueden manejar estos elementos a fin de que la organización marche apropiadamente y cumpla los objetivos que se desean alcanzar.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Beneficios de la Motivación Laboral

Los beneficios que la motivación laboral provee no solo mejoran el desempeño individual, sino que también impulsa el éxito organizacional a largo plazo al crear un ambiente donde las personas se sienten valoradas, comprometidas y dispuestas a dar lo mejor de sí mismas.

Terrones (2023) expresa que, además de desarrollar un efecto de bienestar y el confort en el área de trabajo, la motivación laboral también conlleva otros beneficios y el primero de ellos es que posee un alto nivel de productividad, ya que, la motivación es el combustible en el motor de una persona. Esto significa que, cuanto más motivada esté, más metas podrá (y querrá) cumplir.

El autor sigue mencionando que, la motivación laboral tiene un aumento de ideas innovadoras, ya que una mente motivada tiene más espacio para alojar pensamientos innovadores y útiles. Presenta un menor absentismo laboral, porque cuando un colaborador se siente satisfecho cumpliendo sus labores cotidianas y si estas representan un reto, su estancia en la empresa será más satisfactoria.

Existen mayor lealtad del empleado, debido a que cuando un colaborador se siente motivado y reconocido no existe una razón por la cual quiera irse a otra empresa. Esto da como resultado una menor rotación laboral y un mayor nivel de compromiso y lealtad de su parte (Terrones, 2023).

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Continuando con la idea del autor, en conjunto, estos objetivos favorecen a crear un ambiente donde los colaboradores se sienten inspirados a dar lo mejor de sí mismos, es decir, en un mayor éxito y sostenibilidad para la organización.

Objetivos de la Motivación Laboral

Los objetivos de la motivación laboral están orientados a alinear el desempeño de los empleados con los intereses y metas de la organización, promoviendo un entorno de trabajo productivo y satisfactorio.

Terrones (2023) destaca algunos objetivos que forman parte de la motivación laboral entre estos se pueden mencionar

(1) Impactar positivamente en el comportamiento de los colaboradores para tener una cultura laboral sana, respetuosa e inclusiva. (2) Motivar a los empleados a alcanzar su metas personales y familiares mediante el esfuerzo. (3) Generar un compromiso por parte de los trabajadores y hacerlos sentirse orgullosos de la empresa a la que representan. (4) Aumentar el desempeño de los equipos de trabajo para generar más y mejores resultados (párr. 15).

Como se ha adquirido más conocimiento sobre la motivación laboral y de cómo repercute en el trabajo de cada individuo para el alcance de los objetivos en la empresa. Es momento de conocer los tipos de motivación que puedes implementar (o que debe de evitar) en los equipos de trabajo.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Tipos de Motivación Laboral

Los diferentes tipos de motivación son importantes porque permiten abordar de manera efectiva las diversas necesidades, deseos y expectativas de los trabajadores, lo que resulta en un ambiente de trabajo más equilibrado, productivo y satisfactorio (García, 2024).

Existen algunos tipos de motivación laboral como son la “(1) Motivación intrínseca, (2) Motivación extrínseca, (3) Motivación positiva, (4) Motivación negativa, (5) Motivación social, (6) Motivación primaria y la (7) Motivación cotidiana” (García, 2024, párr. 9).

Los diferentes tipos de motivación son significativos porque permiten una gestión integral de las necesidades y expectativas de los trabajadores, lo que resulta en un ambiente laboral más productivo, creativo y comprometido. Una organización que equilibra la motivación intrínseca, extrínseca, positiva, negativa, social, primaria y cotidiana tiene mayores posibilidades de alcanzar sus objetivos a corto y largo plazo mientras mantiene una fuerza laboral satisfecha y leal.

Al investigar sobre la motivación organizacional se entiende que es elemento principal en el entorno laboral, ya que influye directamente en el desempeño de los colaboradores y, por ende, en la eficacia general de la empresa. Cuando los empleados se sienten motivados, su compromiso y productividad se elevan notablemente, lo que se traduce en resultados más positivos para la organización.

Un aspecto fundamental de la motivación es que no solo impacta el rendimiento individual, sino que también genera un efecto dominó en el equipo. Una persona motivada no solo cumple con sus responsabilidades, sino que también tiende a ir más allá de lo que se espera,

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

contribuyendo de manera proactiva a los objetivos colectivos. Esta actitud puede inspirar a otros, creando un ambiente de trabajo donde el entusiasmo y la colaboración son la norma.

En resumen, la motivación organizacional es un motor que impulsa tanto a los colaboradores como a la empresa. El trabajar en la motivación de los empleados no es solo una estrategia inteligente, sino una necesidad para construir un equipo unido, comprometido y capaz de superar desafíos. La motivación transforma el ambiente organizacional en un espacio donde todos se sienten valorados y donde el éxito se convierte en una meta compartida.

Habilidades Socioemocionales

Según Montagud (2020), las habilidades socioemocionales son aquellas conductas adquiridas que se van forjando al relacionarse con otros individuos y que son de utilidad para hablar de los sentimientos, actitudes, opiniones y proteger los derechos de cada persona. Por ejemplo, entre estos se pueden mencionar el autoconocimiento, el autocontrol, la empatía o la capacidad de colaborar con los demás.

El autor sigue destacando, que ayuda a la persona para interactuar efectivamente con los demás y manejar sus propias emociones de manera consciente y adecuada. Estas competencias incluyen la autorregulación emocional, la empatía, la toma de decisiones basada en valores, la comunicación asertiva y la resiliencia frente a situaciones adversas.

Las habilidades socioemocionales son esenciales en el desarrollo integral de una persona, ya que influyen directamente en su bienestar emocional, sus relaciones interpersonales y su capacidad para participar de manera efectiva en la sociedad. En el entorno laboral, estas

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

habilidades son altamente valoradas porque contribuyen a crear un ambiente de trabajo colaborativo, reducen los conflictos y mejoran la productividad.

Tipos de Habilidades Socioemocionales

Montagud (2020) declara que, existen diez tipos de habilidades socioemocionales, la primera de ellas es la resiliencia, la cual es una capacidad fundamental en toda persona, dado que es lo que nos hace sufrir más o menos ante una situación que nos es adversa, como los eventos difíciles, estresantes o traumáticos. La segunda es el autoconocimiento, este se puede entender como la capacidad de conocerse a uno mismo, tanto en lo cognitivo como en lo emocional. Es decir, se trata de la habilidad para saber lo que se está sintiendo en cada momento, hacer evaluaciones realistas en relación con las propias habilidades y saber en qué es bueno y qué dificultades presenta como persona.

Por otra parte, siguiendo con la idea del autor, el tercer tipo es la tenacidad o perseverancia es otro tipo de habilidades socioemocionales, esta es la capacidad para seguir trabajando en la consecución de una meta que la persona se haya propuesto, a medio o largo plazo. Y se persevera cuando, pese no tener los resultados deseados, se sigue trabajando para conseguir llegar al objetivo. Además, el cuarto tipo es la conciencia social, que es la comprensión de que los demás están también sintiendo cosas y ser capaz de adoptar perspectivas diferentes cuando se interactúa con ellos. Ser consciente socialmente hablando es comprender que como persona no está sola en el mundo y que, de la misma manera que los demás tienen obligaciones y derechos.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Por consiguiente, el quinto tipo es la colaboración es la capacidad de coordinarse con los demás para conseguir un objetivo en común que sea beneficioso para todas las personas. No es únicamente conseguir un fin concreto, como puede ser trabajar en un grupo de trabajo para obtener el aprobado o finalizar un proyecto, sino también se colabora para poder tener una adecuada convivencia. Es cooperar para que todos se sientan satisfechos y con cierto nivel de bienestar.

La empatía es ampliamente conocida como la capacidad para ponerse en el lugar de los demás y sincronizarse con sus emociones. Es experimentar lo que los demás están sintiendo y es, claramente, una capacidad muy relacionada con la inteligencia emocional, de tipo interpersonal. La autogestión, está muy relacionado con el autoconocimiento, el cual se entiende como la capacidad de identificar las emociones y utilizarlas como impulsores para llegar a un objetivo. Es aprender a ser conscientes de la necesidad de demorar las recompensas para conseguir las metas, y desarrollar perseverancia para tolerar la frustración (Montagud, 2020).

El autor continúa destacando que la toma de decisiones responsable es el octavo tipo, por ende, a lo largo de la vida son muchas las situaciones en las que se tiene que decidir qué camino coger. Uno puede implicar más riesgos que el otro, pero también más beneficios. Aprender a decidir correctamente, en base a criterios más o menos objetivos y no basados en impulsos, puede ser una buena forma de evitar disgustos en el futuro. La comunicación asertiva, es un estilo de comunicación muy útil para cualquier situación, dado que es el aprender a comunicar lo que se quiere decir sin tapujos. Cada persona tiene derecho a expresarse, siempre y cuando sea desde el respeto y la tolerancia, cada uno puede hacer valer su opinión. Y por último las

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

relaciones personales, tienen un componente claramente relacionado con las emociones y están siendo usadas con finalidad social. La finalidad más útil de estas es su aplicación a la hora de relacionarse con los demás.

Los diferentes tipos de habilidades socioemocionales abarcan una amplia gama de competencias que son esenciales para el desarrollo personal y social. Estas habilidades permiten a las personas gestionar sus emociones, construir relaciones saludables y tomar decisiones que contribuyen a su bienestar y al de los demás. Fomentar y desarrollar estas competencias desde temprana edad es crucial para formar individuos equilibrados, responsables y empáticos, preparados para enfrentar los desafíos de la vida.

Importancia de las Habilidades Socioemocionales

El desarrollo de habilidades socioemocionales es necesario para una vida equilibrada y exitosa. En el contexto educativo, estas competencias son importantes para que los estudiantes puedan manejar el estrés, relacionarse de manera saludable y tener un aprendizaje significativo. En el ámbito laboral, estas habilidades permiten una mayor colaboración, mejoran el liderazgo y facilitan la gestión de equipos y proyectos.

Además, en la vida personal, las habilidades socioemocionales son fundamentales para mantener relaciones afectivas saludables, enfrentar los desafíos cotidianos y alcanzar un bienestar emocional. Estas competencias no solo mejoran la calidad de vida individual, sino que también contribuyen a una sociedad más empática y cooperativa.

Luna (2018) menciona que quienes desarrollan estas habilidades presentan las siguientes características

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

(1) Saben centrar su atención en sus objetivos, al existir un mejor manejo de las emociones, Suelen tener un mejor desempeño académico y profesional, (2) Toman decisiones de manera más responsable, (3) Exhiben menos conductas de riesgo (violencia, adicciones), (4) Su círculo social es más rico y sano, (5) Muestran menos estrés emocional y (6) Muestran mayores niveles de bienestar en general. (párr. 6).

Las habilidades socioemocionales son fundamentales en todas las áreas del ser humano, ya que permiten desarrollar una mejor interacción con los demás y crean un ambiente de convivencia más armonioso, tanto en lo personal como en lo laboral. A través de estas competencias, somos capaces de gestionar nuestras emociones, entender las de los demás y construir relaciones interpersonales más sólidas y positivas. Esto, a su vez, genera un entorno de trabajo más colaborativo y respetuoso.

Además, las habilidades socioemocionales favorecen nuestro propio aprendizaje y desarrollo personal, ya que nos proporcionan las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos con resiliencia, adaptarnos al cambio y fomentar una mentalidad de crecimiento. En resumen, no solo contribuyen a nuestro bienestar individual, sino también al bienestar colectivo, impactando de manera directa en la calidad de vida y el éxito de los equipos y las comunidades.

Desarrollo Profesional en las Organizaciones

Según Stetter (2024), el desarrollo profesional es una etapa en que una persona siente complacencia y desarrollo en su vida profesional dentro de una compañía, debido a la obtención de sus objetivos y metas individuales, así como a la atención y reconocimiento que recibe de sus colaboradores.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Continuando con la idea del autor, en las organizaciones es un proceso estratégico que busca mejorar las competencias, habilidades y conocimientos de los colaboradores para alinearlos con los objetivos y necesidades de la empresa. El desarrollo profesional abarca una serie de actividades planificadas que se enfocan en el crecimiento personal y profesional de las personas, contribuyendo tanto al éxito del colaborador como al de la organización.

Por ende, este aspecto es crucial para mantener la competitividad y la innovación dentro de una organización. En un ambiente empresarial que cambia rápidamente, las organizaciones necesitan que sus colaboradores mantengan y mejoren sus habilidades para adaptarse a nuevas tecnologías, procesos y demandas del mercado. Además, fomenta el compromiso y la retención de los empleados al ofrecerles oportunidades de crecimiento y avance en sus carreras (Stetter, 2014).

Por otra parte, Reyes (2023) menciona que existen algunas ventajas que contribuyen al desarrollo profesional de los colaboradores

(1) Fomenta las recompensas económicas al esfuerzo de los trabajadores, (2) Incrementa el nivel de compromiso y responsabilidad, así como un sentimiento de reciprocidad por parte de la empresa, (3) Mejora el trabajo en equipo, a condición de que el plan de desarrollo profesional contemple criterios para favorecer la colaboración y la comunicación, (4) Aumenta la productividad y el rendimiento profesional. (párr. 15)

Reyes (2023) destaca que las etapas del desarrollo profesional están conformadas por cinco, además, este es un proceso que se lleva a cabo durante largo plazo, por lo tanto, se procederá a describir cada una de ellas.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

El autor sigue mencionando que, la primera etapa es la del crecimiento, la cual se refiere a las experiencias de formación profesional, y puede abarcar el primer puesto de trabajo. Se considera que durante este tiempo la personas comienzan a definir su vocación y sus intereses profesionales.

En la etapa de la exploración, las personas empiezan a acumular experiencia laboral y recursos técnicos para desempeñar su profesión. Se suele considerar que todavía se encuentran en una etapa de formación, por lo cual es muy común que en este periodo los profesionales accedan a posgrados y diplomados (Reyes, 2023).

Continuando con la idea del autor, la tercera etapa es el establecimiento, está es muy fructífera, ya que el profesional cuenta con mayor dominio y experiencia en su campo laboral. Comienza a establecerse en su profesión como un referente. Y, por lo tanto, busca empresas que ofrecen mayores oportunidades de crecimiento y planes de promoción interna. Se considera esta etapa como el momento en el que un profesional está más capacitado para empezar a dirigir equipos.

La consolidación es la cuarta etapa, aquí los profesionales suelen reafirmar su posición dentro de las empresas. Además, continúan a cargo de equipos o áreas de la empresa, por lo que tienen la capacidad de influir en la cultura empresarial y el modelo de negocio (Reyes, 2023).

El mismo autor declara que, el declive, se da cuando termina el ciclo productivo de un trabajador no significa que no pueda transmitir sus conocimientos a las nuevas generaciones, sobre todo cuando hablamos de personas con mucha experiencia acumulada. Es en la etapa de declive cuando se tiene una mayor comprensión de la vida profesional.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

El desarrollo profesional es una inversión esencial que las organizaciones deben hacer para asegurar su crecimiento y adaptación en un ambiente empresarial dinámico. Al priorizar el desarrollo de sus colaboradores, las organizaciones no solo mejoran su desempeño, sino que también crean una fuerza laboral más comprometida, innovadora y resiliente.

El avance profesional dentro de las organizaciones es un pilar clave para el autocrecimiento de las personas, ya que influye directamente en su capacidad para adaptarse, innovar y aportar valor a su ambiente laboral. Este proceso no solo implica adquirir nuevas habilidades técnicas, sino también desarrollar competencias interpersonales y socioemocionales que permitan a los individuos navegar con éxito en situaciones complejas y colaborativas.

Cuando una persona se compromete con su avance profesional, está invirtiendo en su futuro y en la calidad de sus aportes a la organización. De esta manera, no solo se convierte en un mejor profesional, sino también en un agente de cambio dentro de su empresa, capaz de influir positivamente en la cultura organizacional, fortalecer los equipos de trabajo y mejorar los resultados generales.

Ergonomía y Condiciones de Trabajo

Castillo (2023) destaca que el capital humano es uno de los elementos más importantes de las compañías por lo que es sumamente significativo crear un entorno laboral óptimo para que los colaboradores puedan realizar su trabajo bajo las condiciones adecuadas, garantizando su salud y seguridad en el trabajo.

Asimismo, el autor menciona que, el elemento clave es la ergonomía en el trabajo, la cual busca acomodar el ambiente laboral a las necesidades y características de los colaboradores,

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

perfeccionando su bienestar y evitando peligros laborales. Se enfoca en la precaución de complicaciones de salud, lesiones y enfermedades vinculadas con el trabajo, tratando no sólo de forjar un sentido de bienestar del colaborador, sino que impresione verdaderamente los niveles de productividad de la compañía.

Por tal razón, es importante que las empresas prioricen las necesidades de sus funcionarios, porque de esta manera ambas partes saldrán ganando, es decir que, si un trabajador se siente cómodo y seguro en su entorno de trabajo este será más eficiente y proactivo, por ende, la empresa tendrá mayores resultados en cuanto a producción.

Beneficios para la Salud y Bienestar Laboral

Castillo (2023) declara que, al efectuar prácticas ergonómicas, se reducen los riesgos de lesiones musculoesqueléticas, trastornos relacionados con la postura, problemas de salud y enfermedades derivadas de las malas condiciones de trabajo.

Es por eso, que a continuación se presentan algunos beneficios de la ergonomía aplicada correctamente en las empresas.

Disminuye los problemas de visión, es decir, que la ergonomía aborda cuestiones como la iluminación adecuada, la distancia y posición de las pantallas, así como en el contraste y brillo para minimizar la fatiga visual, los dolores de cabeza y los problemas de visión relacionados con el esfuerzo ocular por la mala iluminación o por el uso prolongado de pantallas (Castillo, 2023).

Cuando en una empresa se hace un uso correcto de la ergonomía, los beneficiados son los trabajadores, debido a que podrían tener una mejor salud y comodidad en su entorno laboral. Sin embargo, por muy insignificante que parezca el hecho de mantener la postura correcta o tener la

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

computadora al mismo nivel de los ojos, estos pequeños detalles traen grandes repercusiones ya sean negativas o positivas para la vida de la persona.

Siguiendo la idea del autor, además promueve la circulación sanguínea, ya que un diseño ergonómico adecuado en el lugar de trabajo, como sillas con soporte adecuado y escritorios a la altura correcta, ayuda a promover una buena circulación sanguínea. Esto es especialmente importante para trabajadores que permanecen en una posición durante largos periodos. Es interesante mencionar que a veces estos detalles se pasan por alto y es ahí cuando el trabajador se comienza a enfermar y faltar al trabajo (Castillo, 2023).

El autor continúa mencionando que la ergonomía también permite adaptarse a las necesidades específicas de salud y limitaciones de los trabajadores, como aquellos con alguna discapacidad (físicas, sensoriales, intelectuales) o condiciones crónicas, asegurando su inclusión y comodidad en el lugar de trabajo.

Por ende, es necesario aclarar que la ergonomía se encarga de adaptar el espacio, entorno, materiales a las necesidades del funcionario, es decir, que vela por el bienestar de la persona, no es que el individuo tiene que adaptarse a los medios que hay en la institución.

Se adapta a las diversas necesidades de los empleados, es decir, que el enfoque ergonómico permite adaptar el lugar de trabajo a las necesidades de una fuerza laboral diversa, lo que incluye personas de diferentes edades, tamaños y capacidades físicas. Esto asegura que todos los empleados puedan trabajar de manera efectiva y productiva (Castillo, 2023).

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Reduce el ruido ambiental, ya que la ergonomía también considera el impacto del ruido ambiental y busca reducirlo mediante el diseño del espacio de trabajo. Esto puede disminuir los niveles de estrés, mejorar la concentración y el enfoque, así como prevenir daños auditivos.

Cuán importante es tomar en cuenta este punto, ya que si una persona trabaja en un ambiente ruidoso no logrará concentrarse, quizás pase más tenso y estresado de lo normal y mucho peor aún, a corto y mediano plazo puede desarrollar enfermedades auditivas.

Al reducir el riesgo de lesiones y promover prácticas de trabajo saludables, la ergonomía puede ayudar a prevenir problemas de salud a largo plazo, como enfermedades cardiovasculares, enfermedades crónicas de los huesos y articulaciones, enfermedades desencadenadas por el estrés y la ansiedad, enfermedades que están asociadas con estilos de vida sedentarios, entre otras (Castillo, 2023).

Previene lesiones musculoesqueléticas, ya que la ergonomía se centra en diseñar lugares de trabajo que se ajusten a la fisiología humana, reduciendo el riesgo de lesiones musculoesqueléticas como la tendinitis, el síndrome del túnel carpiano y otros trastornos relacionados con el esfuerzo repetitivo y las malas posturas.

Es por eso por lo que se puede implementar dentro de la empresa las pausas activas, ya que esto ayudará al funcionario a tomarse un respiro, estirarse y reducir los niveles de estrés, además, por eso mismo se han creado mouse, teclados y escritorios ergonómicos, con el fin de reducir riesgos y lesiones.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Mejora de la postura, debido a que un diseño ergonómico adecuado ayuda a los trabajadores a mantener una postura correcta, lo que disminuye la tensión en la columna vertebral, los músculos y las articulaciones. Esto es crucial para prevenir problemas a largo plazo como el dolor crónico de espalda y cuello, entre otros.

Promueve un ambiente laboral saludable, es decir que la ergonomía puede incluir aspectos como la calidad del aire, el nivel de ruido y la temperatura, los cuales tienen un impacto significativo en el confort y la salud general de los trabajadores (Castillo, 2023).

Un espacio de trabajo que tenga una buena iluminación, ventilación y que posea un ambiente tranquilo y con una temperatura adecuada, será de mucho beneficio para el trabajador, ya que se sentirá con mayor energía y por tal razón podrá tener un mejor desempeño.

Reduce el estrés y mejora el bienestar psicológico, un entorno de trabajo cómodo y bien diseñado puede reducir el estrés, la ansiedad, la fatiga mental y las cargas emocionales, dando lugar al aumento de la satisfacción laboral. Los trabajadores que se sienten cómodos y apoyados en su entorno de trabajo tienden a tener mejores niveles de bienestar psicológico (Castillo, 2023).

Mejora la interacción social y colaboración, un espacio de trabajo ergonómico bien diseñado también puede fomentar una mejor interacción social y colaboración entre los empleados, lo cual es beneficioso para su bienestar mental y emocional.

Si el trabajador se siente cómodo en la empresa, si cuenta con los materiales y herramientas adecuadas, contribuirá a que no vea el trabajo como una obligación, sino que es posible que lo vea como una oportunidad de crecer, cada día sentirá el deseo de ir a su trabajo

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

porque lo tratan bien, porque hay un buen clima organizacional y por ende, tendrá buenas relaciones sociales con otras personas.

Promueve la actividad física y reduce el sedentarismo, la ergonomía moderna a menudo incorpora elementos como escritorios que se pueden ajustar para trabajar de pie o equipo que fomenta el movimiento, lo cual es importante para contrarrestar los efectos negativos para permanecer sentado durante largos períodos.

Afectaciones de la Ergonomía Laboral

Castillo (2023) expresa que, los riesgos a los que se exhiben los colaboradores que no realizan su trabajo en un ambiente ergonómico apropiado son las afectaciones físicas y mentales que tienen un impacto significativo en la vida de los trabajadores. El mismo autor menciona que, algunas de las afectaciones más comunes son

El dolor de espalda es causado por posturas incorrectas, movimientos repetitivos y el manejo correcto de cargas pesadas. Por tal razón, en las empresas se les debe enseñar a como levantar adecuadamente una carga, se les debe brindar capacitaciones donde se les ofrezca las herramientas adecuadas para evitar este tipo de problemas. Tendinitis, como ser la inflamación de los tendones debido a movimientos repetitivos. Síndrome del túnel carpiano, como la compresión del nervio mediano en la muñeca debido a movimientos repetitivos de la mano. Lo cual se debe al uso incorrecto del mouse. Bursitis, es la inflamación de las bolsas sinoviales debido al roce y la presión repetitiva en las articulaciones. Trastornos musculares, como las contracturas, calambres y debilidad muscular debido a posturas inadecuadas.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Estrés y ansiedad, cuando el entorno de trabajo es físicamente incómodo o que demanda una carga laboral excesiva puede generar altos niveles de estrés y ansiedad. Esto puede deberse a la presión constante de trabajar en condiciones inadecuadas, como una mala postura, iluminación insuficiente o ruido excesivo, cargas de trabajo excesivas o demandas laborales intensas.

La fatiga mental puede resultar de la necesidad de la incapacidad de concentrarse debido a los muchos distractores. Esto puede llevar a una reducción en la capacidad de concentración y en la eficacia en la toma de decisiones, la sobrecarga de trabajo, jornadas extensas, poca remuneración, situaciones personales, situaciones personales, entre otros.

Estrategias y Consejos para una Ergonomía Laboral Efectiva

Castillo (2023) menciona que, hay una serie de estrategias y consejos para implementar una ergonomía laboral efectiva

La primera estrategia tiene que ver con el enfoque de medidas prevención, esta se enfoca en diseñar o seleccionar mobiliario y equipos ergonómicos que se ajusten a las características individuales de los trabajadores, como por ejemplo sillas con soporte lumbar y escritorios regulables en altura, fomentar el uso de pausas activas y micro descansos para evitar la fatiga muscular y mental, proporcionar equipos de protección personal adecuados, como guantes, cascos, calzado de seguridad, entre otros y por último, establecer programas de mantenimiento regular para asegurar el correcto funcionamiento de las herramientas, equipos y maquinarias (Castillo, 2023).

La capacitación y concienciación de los trabajadores, es la segunda estrategia, la cual se centra en brindar formación sobre buenas prácticas ergonómicas, enfocándose en la importancia

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

de mantener una postura adecuada, utilizar correctamente los equipos y herramientas, realizar pausas frecuentes, entre otros. Promover una cultura de prevención de riesgos laborales, incentivando la participación de los trabajadores en la identificación y comunicación de posibles mejoras ergonómicas, realizar estas estrategias y consejos ayudará a originar un entorno laboral seguro, saludable y productivo, donde los colaboradores logren hacer sus tareas de modo más eficiente y cómodo (Castillo, 2023).

Se considera que, la ergonomía juega un papel fundamental en el bienestar de los colaboradores, ya que se enfoca en adaptar las condiciones de trabajo a las necesidades físicas, psicológicas y emocionales de las personas. Es un elemento clave para garantizar que los empleados puedan realizar sus tareas de manera eficiente, segura y saludable. Cuando una empresa se compromete con la ergonomía, no solo protege la salud de sus trabajadores, sino que también contribuye a crear un ambiente donde el bienestar es una prioridad.

Es importante que los líderes y empleadores comprendan que su recurso más valioso es su personal, y que el trato adecuado de los colaboradores es fundamental para el éxito organizacional. Proveer un ambiente de trabajo que respete principios ergonómicos, donde se cuiden aspectos como la postura, las herramientas de trabajo, los descansos y las condiciones ambientales, impacta directamente en la satisfacción, motivación y gratitud de los colaboradores.

Cuando los colaboradores sienten que su bienestar es valorado, se comprometen más profundamente con sus responsabilidades, lo que significa mayores niveles de productividad y calidad en los resultados. Este enfoque no solo mejora el rendimiento de la empresa, sino que

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

también reduce ausencias por enfermedades o lesiones laborales, minimiza la rotación de personal y fomenta una cultura organizacional más positiva y colaborativa.

En resumen, la ergonomía no es solo una cuestión de salud, sino una inversión en la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de la empresa.

Reconocimiento Laboral

Según Elorza (2022), dentro del espacio organizacional, el reconocimiento laboral es un tipo de recompensa; asimismo se define como la gratitud que enuncian las compañías a sus colaboradores. Este se brinda por el trabajo bien realizado, pero no siempre es económico, unas frases de agradecimiento además sirven para reconocer el valor de los colaboradores.

Sus Beneficios en las Empresas

Elorza (2022) menciona que, el reconocimiento laboral deja particularmente una huella positiva en diferentes áreas y existen algunos beneficios que se detallan a continuación

La productividad, la motivación y la felicidad de las personas tienen un impacto directo en la productividad de las empresas. Se estima que los empleados que se sienten valorados y satisfechos pueden aumentar su rendimiento hasta en un 30%.

El compromiso con compañeros y clientes, un buen clima de trabajo, donde se propicia la comunicación y la expresión de gratitud, fomentará no solo la buena relación entre jefes y empleados, sino también entre compañeros.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

La lealtad empresarial es evidente que las personas realizan un mejor trabajo cuando sienten que este no repercute únicamente en la empresa, sino que también favorece sus intereses personales, ya sean monetarios o laborales.

La salud y bienestar laboral, no se ocupa exclusivamente de la integridad física de los trabajadores, y también engloba la salud mental; los trabajadores que se sienten satisfechos presentan menores índices de estrés y expresan mayores niveles de bienestar (Elorza, 2022).

Es interesante entender que, aunque el reconocimiento laboral es personal, es importante entender que este se ofrece dentro de una organización, por lo tanto, hay que tener en cuenta al resto del equipo. El reconocimiento no trata de fomentar la competencia entre compañeros, sino al contrario, la colaboración, donde el buen trabajo de todos y todas permitirá que cada uno individualmente alcance sus objetivos y se sienta valorado dentro del grupo (Elorza, 2022).

Si cada empresa reconociera y valorara a sus trabajadores por su buen desempeño, reduciría la necesidad de contratar nuevo personal y, a su vez, incrementaría sus ingresos. Es importante tener en cuenta que no hay mayor satisfacción para un empleado que recibir el reconocimiento de sus superiores por su esfuerzo y dedicación hacia la organización.

Tipos de Reconocimientos Laborales

Según Elorza (2022), existen cuatro tipos de reconocimientos laborales, los cuales son los formales, que son los que siguen un plan organizado o métodos internos en los que se decide conceder la recompensa a un trabajador determinado o a un grupo, en función de objetivos que pueden ser medidos. Este reconocimiento tiene que estar alineado con los valores y procedimientos que la compañía opta como propios.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

El autor sigue destacando que, los reconocimientos laborales informales, son este tipo de reconocimiento que no tiene ninguna programación, se basa puramente en acciones espontáneas que salen entre jefe y colaboradores. Son muestras de reconocimiento por un trabajo bien hecho, que pueden traducirse en una invitación a comer, un comentario de agradecimiento, o un pequeño detalle. Aunque son hechos en aspecto simple, estos son muy estimados por muchos trabajadores y a la larga son claves en la edificación de un buen clima organizacional para todos y todas en la compañía y fomentan, también, la motivación.

El autor sigue mencionando que, los reconocimientos laborales económicos incluyen premios que van directamente a la cuenta corriente o son tangibles, como viajes, coches, cheques regalo etc. Son los tipos de reconocimientos clásicos y reconocidos como tales. En nuestra cabeza es evidente que si nos pagan más significa que realmente valoran nuestro trabajo.

Además, otro de los reconocimientos son los monetarios, sobre todo en el sector de ventas y de atención al cliente, son los bonos. Los bonos son pagos ocasionales que reciben los trabajadores al llegar a unos objetivos de venta o metas previamente preestablecidas. Dentro de los reconocimientos laborales monetarios también se incluyen los incrementos salariales y los planes de jubilación (Elorza, 2022).

Además, se puede mencionar que existe el reconocimiento laboral no monetario, dentro de este los más relevantes son el reconocimiento verbal y la construcción de un buen plan de carrera (Elorza, 2022). Es decir que, el reconocimiento verbal es importante en el día a día, pero hay que saber cómo utilizarlo, ya sea que se realicen, por ejemplo, comentarios como, “me gustó mucho la presentación del jueves fue muy original y divertida, pero además la información

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

estaba muy clara. ¡Enhorabuena!” esto hará sentir importante y valorado al trabajador, por ende, sentirá el deseo de seguir haciendo bien su trabajo.

Por otra parte, dentro de los reconocimientos no monetarios, la posibilidad de ascender en el trabajo y adquirir nuevas responsabilidades y tareas es muchas veces lo que nos mantiene motivados. En la cúspide de las necesidades del ser humano está la autorrealización, sentir que se está creciendo, enfrentarse a nuevos desafíos, además de contar con una perspectiva de futuro es esencial para la motivación (Elorza, 2022).

No obstante, al igual que con otros tipos de reconocimiento, es esencial que las tareas y responsabilidades asignadas sean coherentes con el salario y faciliten la conciliación entre la vida laboral y personal. De lo contrario, existe el riesgo de que el trabajador experimente insatisfacción o sufra de estrés.

El reconocimiento laboral es un factor crucial para el éxito de cualquier organización, ya que influye directamente en la motivación, el compromiso y la productividad de los colaboradores. Cuando las jefaturas establecen objetivos y metas claras, y además reconocen los logros alcanzados por su equipo, se crea un ambiente de trabajo donde las personas se sienten valoradas y respetadas. Este tipo de reconocimiento ya sea a través de incentivos visibles o simplemente mediante el reconocimiento verbal y público, genera un sentido de pertenencia y satisfacción que impulsa a los colaboradores a dar lo mejor de sí mismos.

Es fundamental que los líderes no solo se enfoquen en los resultados, sino también en el esfuerzo y dedicación de sus colaboradores. Valorar estos aspectos fomenta un clima organizacional positivo, en el que los colaboradores se sienten motivados para trabajar con

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

mayor responsabilidad y eficiencia. Cuando el personal percibe que sus contribuciones son reconocidas, aumenta su sentido de propósito y compromiso con los objetivos de la empresa, lo que a su vez se traduce en una mayor productividad y mejores resultados a largo plazo.

Estrés (burnout) y Calidad de Vida en el Trabajo

Ruíz (2020) menciona que la palabra “estrés proviene del latín *stringere* que significa “apretar”. El estrés es un proceso natural del cuerpo, es una respuesta automática ante condiciones externas que resultan amenazadoras o desafiantes. Esta respuesta requiere una movilización de recursos orgánicos para hacerles frente, y a veces perturba el equilibrio emocional, mental, laboral y espiritual de la persona.

Estrés Laboral

Según Oliveras (2024), el estrés laboral es una afección física y psicoemocional temporal producida por la presión que genera la carga de trabajo o el ritmo laboral dentro de una empresa. De no tratarse oportunamente, este tipo de estrés puede causar un bajo rendimiento, influir negativamente en las relaciones interpersonales de quienes la padecen, incluso, generar padecimientos más graves.

Hoy en día, se ha comprobado que el estrés laboral es visto como un problema de salud, ya que afecta a millones de personas y altera el orden social en las comunidades en donde el trabajo es demasiado exigente o para aquellos que no están física, emocional o psicológicamente preparadas. El estrés laboral muchas veces se da por la carga de trabajo que tiene la persona, ya que en ocasiones se le presiona, se le explota y exige de más, con tal de no contratar a más trabajadores, teniendo como consecuencia para el trabajador la muerte (Oliveras, 2024).

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Ruíz (2020) menciona algunos de los síntomas más característicos del estrés, estos se dividen en emocionales y dentro de este se encuentra la ansiedad, miedo, irritabilidad, confusión, cambios de humor, soledad, bajoneado, infelicidad, abrumado, melancolía, desesperanza, tristeza, pesadumbre, falta de interés en lo que antes interesaba y pérdida de la capacidad de disfrutar.

También se pueden mencionar los síntomas cognitivos, que se caracteriza por la dificultad para concentrarse, pensamientos repetitivos, excesiva autocrítica, olvidos espontáneos, preocupación por el futuro, pensamiento ansioso o apresurado. Los síntomas conductuales, se identifican por las dificultades en el habla, risa nerviosa, trato brusco en las relaciones sociales, llanto, apretar las mandíbulas, aumento del consumo de tabaco, alcohol o drogas. Y los síntomas fisiológicos, tiene que ver con los músculos contraídos, dolor de cabeza, dolor de cintura, espalda o cuello, malestar estomacal, fatiga, infecciones, palpitaciones repentinas, diarrea, constipación, vértigo, pérdida o disminución del deseo sexual y reiteradas enfermedades respiratorias como las alergias, resfríos y rinitis (Ruíz, 2020).

Tipos de Estrés Laboral

Gallardo (2024) declara que existen diferentes tipos de estrés, los cuales se clasifican en función de la duración que estos se prolonguen, el primero de ellos es el estrés agudo y se caracteriza porque es estimulante, pero muy agotador y no perdura en el tiempo. Como por ejemplo una serie de entrevistas de trabajo en un día o plazos de entrega de un trabajo. Además, este tipo de estrés agudo puede aparecer en cualquier momento en la vida de cualquier individuo y se puede dar de manera inesperada o esperada.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Continuando con la idea del autor, el estrés agudo episódico, se da cuando se padece estrés agudo con mucha frecuencia. Es decir que la persona afectada reacciona de forma descontrolada, muy emocional, y suele estar irritable, se siente incapaz de organizar su vida y se encuentra al borde del agotamiento. Y los eventos estresores se mantienen en el tiempo.

Y el estrés crónico, es aquél que es constante y persiste por un largo período de tiempo, puede ser extenuante tanto en lo físico como en lo psicológico, puede tener consecuencias adversas para la salud. El estrés crónico puede ser el resultado de estresores cotidianos que no se atienden o no se manejan adecuadamente, así como de eventos traumáticos (Gallardo, 2024).

Por ello, es fundamental que las empresas implementen evaluaciones periódicas a sus colaboradores. Ya que esto permitirá abordar de manera oportuna las diversas situaciones que puedan surgir y proporcionar a cada empleado las herramientas necesarias para optimizar su desempeño.

Causas del Estrés

De acuerdo con Ruíz (2020) las causas que pueden ocasionar los diferentes episodios del estrés son las directas o indirectas, esperadas o sorpresivas y de larga duración o corta duración.

Eventos Generadores de Estrés

El mismo autor destaca que, existen algunos eventos que son causa de estrés, como el tránsito de la ciudad, el ruido, el hacinamiento, hambre, problemas financieros, mudanzas y obras en casa, exámenes, conflictos en el trabajo, discusiones laborales o familiares, competitividad, disgustos frecuentes, pensamiento rígido, falta de flexibilidad, dialogo interno negativo y las expectativas poco realistas (pensamiento mágico).

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Fases del Estrés

Es importante reconocer las fases del estrés, ya que teniendo el conocimiento de estas ayudaran a que los individuos puedan estar alerta y tomar las medidas necesarias (Ruíz, 2020).

Según Ruíz (2020), cuando el organismo se topa ante circunstancias de peligro, se prepara para enfrentarse o huir, lo que origina una serie de cambios biológicos, en este proceso se distinguen tres fases del estrés y la primera es la fase de alarma o huida, que de acuerdo con el autor, este se da cuando el cuerpo se alista para desarrollar el máximo de energía, con los constantes cambios químicos. El cerebro, entonces, envía señales que activan la secreción de hormonas, que mediante una reacción en cadena provocan diferentes reacciones en el organismo, como tensión muscular, agudización de los sentidos, aumento en la frecuencia e intensidad de los latidos del corazón, elevación del flujo sanguíneo, incremento del nivel de insulina para que el cuerpo metabolice más energía y lograr responder por ejemplo a esquivar un vehículo o correr si es perseguido por un perro.

El autor menciona que, la segunda fase es la resistencia, también llamada de adaptación, que es cuando se mantiene la situación de alerta, sin que exista relajación. Cuando está afrontando la situación bajo tensión, el organismo intenta retornar a su estado normal, produciendo una intensa respuesta fisiológico.

Y por último la fase de agotamiento, sucede cuando el estrés se convierte en crónico, y se mantiene durante un período de tiempo que varía en función de cada individuo, esta fase provoca debilidad, agotamiento mental, alteraciones en el sueño, irritabilidad, deseos de llorar, aparece sensación de angustia y deseo de huida. No todos los síntomas del estrés desaparecen cuando el

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

episodio concluye. Aunque pasada la situación, el organismo en su intento de volver fisiológicamente a la normalidad (homeostasis), continúa manteniendo una serie de síntomas (Ruíz, 2020).

En conclusión, el estrés laboral, conocido como burnout, es una de las mayores amenazas para la calidad de vida en el ambiente laboral, y su impacto va mucho más allá de una simple sensación de agotamiento. El burnout afecta la salud física, mental y emocional de los colaboradores, reduciendo su capacidad para rendir de manera efectiva y, a menudo, generando problemas como ansiedad, depresión y agotamiento extremo. Es fundamental que se tenga un conocimiento claro de lo que implica el estrés laboral, no solo para reconocer sus síntomas, sino también para entender el grave daño que puede causar tanto en el individuo como en la organización.

La prevención y gestión del estrés laboral deben ser prioridades para cualquier empresa que busque cuidar el bienestar de sus colaboradores y mantener altos niveles de productividad. Herramientas como la gestión del tiempo, el establecimiento de límites claros entre la vida personal y profesional, la promoción de pausas activas y el fomento de una cultura laboral de apoyo mutuo son esenciales para combatir el burnout. Asimismo, la comunicación abierta entre líderes y colaboradores es clave para identificar posibles fuentes de estrés antes de que escalen.

En definitiva, reconocer la importancia de gestionar y prevenir el estrés laboral es fundamental para crear una cultura organizacional saludable y sostenible, en la que las personas puedan crecer y prosperar tanto a nivel personal como profesional.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Metodología Aplicada

Durante el desarrollo de la práctica profesional supervisada, se realizaron procesos propios de análisis del clima organizacional, los cuales corresponden a entrevista con los administradores, con el objetivo de recolectar información relevante sobre la dinámica de trabajo de cada uno de los colaboradores de dicha Asociación Norte de Costa Rica, se aplicó una encuesta sobre el clima organizacional, que constó de un cuestionario de preguntas en donde exploraron temas como: Cultura organizacional, comunicación, liderazgo, ambiente de trabajo, reconocimiento y recompensas, desarrollo profesional y preguntas abiertas.

Después de realizar las entrevistas, y aplicar la encuesta para evaluar el clima organizacional de la empresa y analizar los resultados de estas, se procedió brindarles a los administradores una retroalimentación sobre las áreas en las cuales los colaboradores presentaron mayores dificultades en dicha encuesta.

Luego de presentar los resultados a los encargados de la Asociación Norte de Costa Rica, se procedió a elegir los temas más relevantes para realizar los abordajes necesarios, a manera de intervención con cuatro talleres psicoeducativos con las situaciones encontradas en los resultados de las encuestas los cuales son: Estrés Laboral, Comunicación, Trabajo en Equipo y Metanoia (cambio de mente), y de esta forma reforzar estas áreas.

Los talleres psicoeducativos se desarrollaron en las instalaciones de la Asociación Norte de Costa Rica, con una duración de tres horas cada uno, donde se presentó teoría y actividades con el objetivo que los colaboradores adquirieran conocimiento y herramientas para reforzar las

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

áreas que presentaron más necesidad, de esta manera poder trabajarlas y gestionarlas con mayor eficacia y éxito.

Población Atendida

La práctica profesional supervisada se realizó en la Asociación Norte de Costa Rica, se trabajó con una población adulta, conformada por once colaboradores, el presidente y el jefe inmediato de dicha institución. De los cuales ocho son mujeres y cinco hombres, que oscilan entre las edades de veintiuno a sesenta años.

Procedimientos de Evaluación e Intervenciones

A continuación, se presenta por medio de tablas los resultados obtenidos de la encuesta del clima organizacional realizada a trece colaboradores de la Asociación Norte de Costa Rica. Esta herramienta proporciona una visión detallada de la percepción de los empleados en relación con diversos aspectos del ambiente laboral, desde la comunicación y el liderazgo hasta el trabajo en equipo y el ambiente físico. A través de este análisis, se busca identificar fortalezas y áreas de oportunidad para promover un entorno laboral más productivo, colaborativo y satisfactorio para todos los integrantes de esta organización.

Estas escalas son utilizadas en encuestas de clima organizacional para medir el grado de acuerdo o desacuerdo de los empleados con afirmaciones sobre diversos aspectos del ambiente de trabajo. La escala del 1 al 5 facilita que los encuestados expresen su opinión de manera estructurada, permitiendo identificar tendencias y percepciones generales.

LABORAL

Tablas de Encuestas del Clima Organizacional

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Neutral
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

TABLA #1:***CULTURA ORGANIZACIONAL***

	<i>PREGUNTAS</i>	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
1	La misión y visión de la empresa son conocidas por todos los empleados.	-	-	3	23	2	15	3	23	5	38
2	Se fomenta activamente una cultura de integridad y ética en todas las actividades.	-	-	1	8	1	8	3	23	8	61
3	Existe un sentido de pertenencia hacia la empresa entre los empleados.	1	8	1	8	2	15	3	23	6	46
4	La empresa valora y promueve la diversidad en todos los niveles.	1	8	-	-	2	15	5	38	5	38
5	Se alienta a los empleados a contribuir a la comunidad a través de iniciativas de responsabilidad social corporativa.	-	-	2	15	3	23	3	23	5	38
6	La cultura de la empresa se refleja en todas las políticas y prácticas organizacionales.	-	-	1	8	1	8	3	23	8	61
7	Los valores fundamentales de la empresa son coherentes con las acciones y decisiones tomadas por la dirección.	-	-	1	8	4	31	-	-	8	61
8	Se promueve una cultura de aprendizaje continuo y mejora constante.	2	15			3	23	2	15	6	46
9	Los empleados se sienten parte de un equipo unido y colaborativo.	1	8	2	15	4	31	-	-	6	46
10	La empresa celebra los logros y éxitos colectivos.	2	15	-	-	4	31	1	8	6	46

La tabla # 1, hace referencia a la Cultura Organizacional la cual permite observar que el 61% de los encuestados están ‘totalmente de acuerdo’, mientras el 23% están ‘de acuerdo’ que se fomenta la cultura de integridad y ética en todas las actividades, mientras que el 8% se

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

manifiesta en posición 'neutral' el otro 8% restante se encuentra 'en desacuerdo'. Por otro lado, el 61% están 'totalmente de acuerdo' mientras el 23% se manifiesta 'de acuerdo' que la cultura de la empresa se refleja en todas las políticas y prácticas organizacionales, mientras que el 8% se mantiene en posición 'neutral', además el 8% restante se muestra 'en desacuerdo'. Por otra parte, el 46% se manifiesta 'totalmente de acuerdo' que los empleados se sienten parte de un equipo unido y colaborativo, el 31% se declaran 'neutrales' y el 8 % se expresa 'totalmente en desacuerdo' mientras el 15% se muestra 'en desacuerdo'.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL

TABLA #2:

Comunicación

	PREGUNTAS	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
11	La comunicación interna es clara, transparente y bidireccional.	1	8	2	15	4	31	3	23	3	23
12	Se proporciona información oportuna sobre los cambios organizacionales y decisiones importantes.	2	15	2	15	1	8	4	31	4	31
13	Existen canales de comunicación efectivos para compartir información entre los diferentes niveles jerárquicos.	2	15	2	15	2	15	2	15	5	38
14	Los empleados se sienten escuchados y valorados por la dirección.	1	8	-	-	3	23	4	31	5	38
15	Se fomenta la comunicación abierta y constructiva entre los equipos de trabajo.	1	8	1	8	4	31	2	15	5	38
16	La retroalimentación recibida se utiliza para mejorar las políticas y prácticas organizacionales.	2	15	2	15	2	15	2	15	5	38
17	La comunicación se adapta a las necesidades y preferencias individuales de los empleados.	-	-	2	15	4	31	2	15	5	38
18	Se brinda suficiente claridad sobre las expectativas y metas del trabajo.	2	15	1	8	2	15	4	31	4	31
19	Los empleados tienen acceso a información relevante para realizar eficazmente sus tareas.	1	8	-	-	3	23	4	31	5	38
20	La comunicación interna se realiza utilizando múltiples canales (reuniones, correos electrónicos, intranet, etc.).	-	-	2	15	1	8	3	23	7	54

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

La tabla # 2, que aborda el tema de la comunicación, muestra que el 23% de los encuestados están ‘totalmente de acuerdo’ y el 23% se identifican ‘de acuerdo’. que la comunicación interna es clara, transparente y bidireccional, por otro lado, el 31% está en posición ‘neutral’, mientras el 8% manifiesta sentirse ‘totalmente en desacuerdo’ mientras el 15% ‘en desacuerdo’ En el aspecto que menciona la comunicación abierta y constructiva entre los equipos de trabajo, el 38% se muestra ‘totalmente de acuerdo’ mientras el 15% se manifiestan ‘de acuerdo’, donde el 31% se muestran ‘neutrales’ y el 8% se manifiesta ‘en desacuerdo’ mientras el 8% se muestra ‘totalmente en desacuerdo’. Por otro lado, el 54 % de los encuestados se muestran ‘totalmente de acuerdo’ mientras el 23% se declaran ‘de acuerdo’ que la comunicación interna se realiza utilizando múltiples canales, mientras que el 8% se declaran ‘neutrales’ y el 15% restante se exterioriza ‘en desacuerdo’

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL

TABLA #3:

Liderazgo

	PREGUNTAS	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
21	Los líderes de la empresa muestran un claro compromiso con los valores y objetivos de la organización.	-	-	1	8	-	-	5	38	7	54
22	Se fomenta la confianza y el respeto mutuo entre los líderes y los empleados.	-	-	-	-	2	15	5	38	6	46
23	Los líderes proporcionan orientación y apoyo efectivos para el desarrollo profesional de los empleados.	1	8	1	8	3	23	2	15	6	46
24	Se reconocen y premian los logros y contribuciones de los empleados.	1	8	3	23	-	-	4	31	5	38
25	Los líderes son accesibles y abiertos a recibir retroalimentación constructiva.	-	-	-	-	5	38	1	8	7	54
26	Se fomenta la participación de los empleados en la toma de decisiones.	2	15	1	8	2	15	2	15	6	46
27	Los líderes establecen expectativas claras y realistas para el desempeño laboral.	1	8	1	8	2	15	1	8	8	62
28	Se promueve un estilo de liderazgo inclusivo y colaborativo.	1	8	-	-	3	23	3	23	6	46
29	Los líderes inspiran y motivan a los empleados para alcanzar sus objetivos.	2	15	-	-	2	15	3	23	6	46
30	Los líderes actúan como modelos a seguir en términos de ética y profesionalismo.	1	8	2	15	3	23	1	8	6	46

La tabla # 3, que se refiere al liderazgo, muestra que el 54% de los encuestados se manifiestan ‘totalmente de acuerdo’ y el 38% se muestran ‘de acuerdo’ que los líderes muestran un claro compromiso con los valores y objetivos de la organización, mientras que el 8% restante se declaran ‘en desacuerdo’. Por otra parte, el 46 % se exteriorizan ‘totalmente de acuerdo’ mientras el 38% ‘de acuerdo’ en el aspecto de la confianza y el respeto mutuo entre los jefes y empleados, mientras el 15% restante se presentan en posición ‘neutral’. Por otro lado, el 54% se

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

muestran ‘totalmente de acuerdo’ mientras el 8 % ‘de acuerdo’ en el aspecto de apertura a recibir retroalimentación constructiva, además el 38% restante se consideran en posición ‘neutral’. El 62% se muestran ‘totalmente de acuerdo’ mientras el 8 % ‘de acuerdo’ que se establezcan expectativas claras y realistas, se refleja que el 15 % optan por ser ‘neutrales’, el 8 % se manifiestan ‘en desacuerdo’ mientras el 8% se muestran ‘totalmente en desacuerdo’. Por lo que se refiere a un estilo de liderazgo inclusivo y colaborativo el 46 % se muestran ‘totalmente de acuerdo’ mientras el 23% están ‘de acuerdo’, mientras el 23% se manifiesta en posición ‘neutral’, y, por otro lado, el 8% restante se declaran ‘totalmente en desacuerdo’. Además, el 46 % se expresa ‘totalmente de acuerdo’ mientras el 23 % se manifiestan ‘de acuerdo’ con la inspiración y motivan a los empleados, donde un 15% se mantienen en posición ‘neutral’, y por último el 15% restante se manifiestan ‘totalmente en desacuerdo’.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL

TABLA #4:

Ambiente de trabajo

	PREGUNTAS	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
31	El entorno físico de trabajo es seguro, limpio y cómodo.	-	-	-	-	-	-	2	15	11	85
32	Se promueve un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal.	-	-	1	8	1	8	3	23	8	62
33	Existe un ambiente de trabajo libre de discriminación y acoso.	-	-	-	-	1	8	3	23	9	69
34	Se fomenta la colaboración y el trabajo en equipo en todas las áreas de la empresa.	-	-	-	-	4	31	2	15	7	54
35	Los empleados tienen la libertad de expresar sus ideas y opiniones sin temor a represalias.	-	-	1	8	3	23	2	15	7	54
36	Se alienta la creatividad y la innovación en el lugar de trabajo.	-	-	2	15	3	23	2	15	6	46
37	Existe un sentido de camaradería y compañerismo entre los empleados.	-	-	-	-	3	23	2	15	8	62
38	Se proporcionan recursos y herramientas adecuadas para realizar el trabajo de manera eficiente.	-	-	1	8	-	-	6	46	6	46
39	Se promueve un ambiente de trabajo saludable que fomente el bienestar físico y emocional.	-	-	1	8	1	8	4	31	7	54
40	La empresa ofrece programas y actividades que promueven el trabajo en equipo y el compañerismo.	1	8	2	15	2	15	1	8	7	54

La tabla # 4 describe los resultados positivos obtenidos a través de las encuestas en un ambiente de trabajo saludable pueden ser diversos y tienen un impacto significativo en la productividad, la moral y la satisfacción de los empleados. por ende, la tabla permite observar en cada una de las preguntas los resultados positivos donde la mayoría de los colaboradores coinciden en que la empresa promueve y mantiene un ambiente de trabajo que fomenta el bienestar y la seguridad. Por otro lado, es muy pequeña la cantidad de población que manifiesta

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA
LABORAL

lo contrario, así que se puede mencionar que el ambiente de trabajo en la empresa es satisfactorio para la mayoría de los colaboradores.

TABLA # 5:

Reconocimiento y Recompensas.

	PREGUNTAS	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
41	Se reconoce públicamente el trabajo bien hecho de manera regular.	2	15	2	15	1	8	5	38	3	23
42	Las recompensas y beneficios son justos y equitativos para todos los empleados.	-	-	2	15	3	23	1	8	7	54
43	Se valoran y premian los esfuerzos adicionales y la contribución excepcional.	1	8	1	8	4	31	1	8	6	46
44	Los empleados reciben retroalimentación constructiva y específica sobre su desempeño.	-	-	3	23	3	23	3	23	4	31
45	Se ofrecen oportunidades de desarrollo y crecimiento basadas en el desempeño y el potencial.	1	8	4	31	-	-	3	23	5	38
46	La empresa ofrece incentivos y reconocimientos personalizados según las necesidades y preferencias individuales.	1	8	3	23	-	-	6	46	3	23
47	Se proporcionan oportunidades para el desarrollo de habilidades y competencias.	-	-	5	38	-	-	3	23	5	38
48	Los empleados tienen acceso a programas de reconocimiento que promueven la motivación y el compromiso.	1	8	2	15	2	15	4	31	4	31
49	Se reconoce y premia la colaboración y el trabajo en equipo.	1	8	3	23	2	15	3	23	4	31
50	La empresa tiene un sistema transparente y justo para la evaluación del desempeño y la asignación de recompensas.	1	8	3	23	2	15	3	23	4	31

En la tabla # 5 se puede observar que el 23 % de los colaboradores están ‘totalmente de acuerdo’ y que el 38% están ‘de acuerdo’ que se reconoce públicamente el trabajo bien hecho, mientras el 8% se mantiene en posición ‘neutral’, por otra parte, el 15 % se manifiestan ‘en

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

desacuerdo' mientras el 15 % se muestran 'totalmente en desacuerdo'. Por otro lado, el 54% se manifiestan 'totalmente de acuerdo' mientras que el 8% están 'de acuerdo' que las recompensas y beneficios son justos y equitativos para todos los empleados, donde el 23% se declaran en posición 'neutral', mientras el 15% se expresa 'en desacuerdo'. Además, el 46% se declaran 'totalmente de acuerdo' y el 8% se exteriorizan 'de acuerdo' que se valoran y premian los esfuerzos adicionales, mientras que el 31% se mantienen 'neutrales' por último, un 8 % se muestra 'totalmente en desacuerdo' mientras el 8% se muestran 'en desacuerdo'. Por otro lado, el 23 % se exteriorizan 'totalmente de acuerdo', mientras que el 46 % se declaran 'de acuerdo' con el aspecto de incentivos y reconocimientos personalizados, el 8 % se manifiestan 'en desacuerdo' mientras que el 23 % se muestran 'totalmente en desacuerdo'. Por otra parte, un 38 % se enuncian 'totalmente de acuerdo' mientras el 23 % se manifiestan 'de acuerdo' que se brindan oportunidades para el desarrollo de habilidades y competencias, además el 38% se mantienen 'en desacuerdo'. Por otro lado, el 31 % se manifiesta 'totalmente de acuerdo' mientras que el 31% se declaran 'de acuerdo' con el aspecto de acceso a programas de reconocimiento que promueven la motivación y el compromiso, donde un 15% se manifiestan en posición 'neutral', mientras que un 8 % se muestran 'totalmente en desacuerdo' y por último el 15% se muestran 'en desacuerdo'.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL

TABLA # 6:

Desarrollo Profesional

	PREGUNTAS	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
51	La empresa ofrece oportunidades de capacitación y desarrollo que se alinean con las necesidades individuales y organizacionales.	1	8	3	23	1	8	4	31	4	31
52	Se promueve la rotación de puestos y la movilidad interna como parte del desarrollo profesional.	2	15	1	8	4	31	4	31	2	15
53	Los empleados tienen acceso a programas de mentoría y coaching para su crecimiento y desarrollo.	3	23	1	8	3	23	3	23	3	23
54	Existe un plan de desarrollo de carrera claro y estructurado para todos los empleados.	2	15	3	23	4	31	2	15	2	15
55	Se proporcionan oportunidades de aprendizaje continuo para mantenerse actualizado en el campo laboral.	2	15	1	8	2	15	4	31	4	31
56	La empresa apoya y financia la educación continua y la obtención de certificaciones profesionales.	2	15	2	15	1	8	4	31	4	31
57	Se fomenta la adquisición de habilidades blandas (soft skills) como la comunicación, el liderazgo y la resolución de problemas.	-	-	2	15	5	38	3	23	3	23
58	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo específicas para el crecimiento en habilidades digitales y tecnológicas relevantes para el puesto de trabajo.	2	15	2	15	1	8	4	31	4	31
59	Se promueve la participación en proyectos interdepartamentales como una oportunidad para adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	2	15	3	23	1	8	4	31	2	15
60	Los empleados tienen acceso a recursos y programas de desarrollo para mejorar sus habilidades de liderazgo y gestión de equipos.	2	15	2	15	3	23	2	15	3	23

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

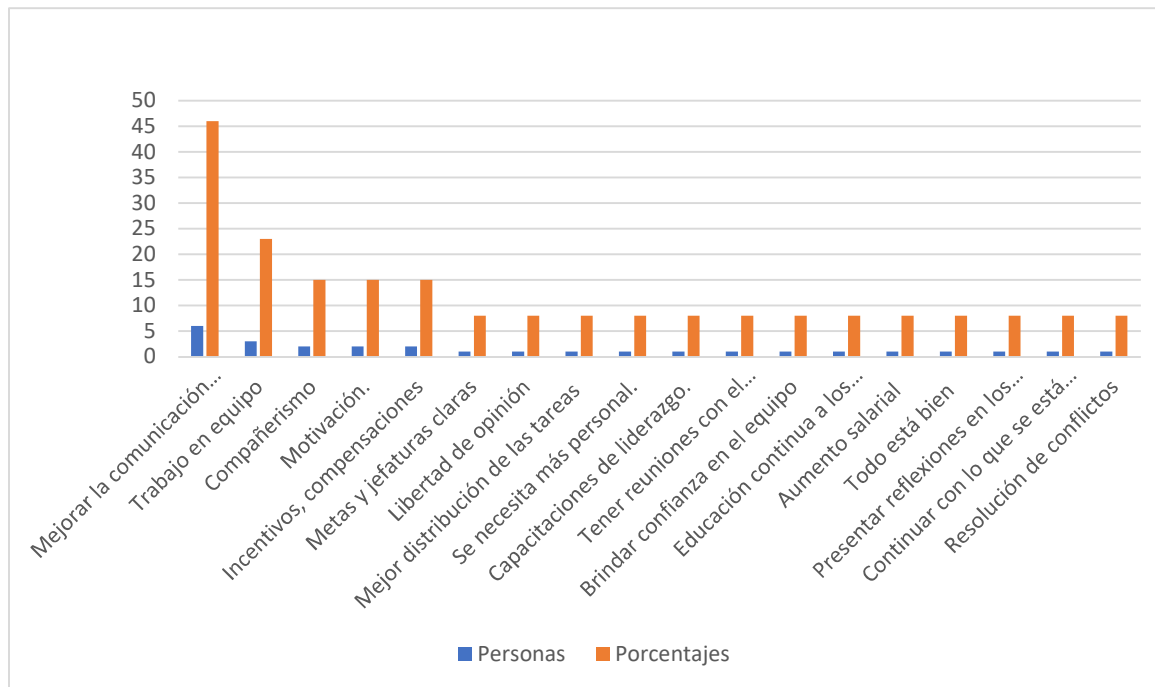
La tabla # 6 que se refiere al desarrollo personal, permite observar que el 15 % de los colaboradores se muestran ‘totalmente de acuerdo’ mientras que el 31 % se declaran ‘de acuerdo’ que se promueve la rotación de puestos y la movilidad interna como parte del desarrollo profesional, donde el 31% se mantienen en posición ‘neutral’ mientras el 15 % se manifiesta ‘totalmente en desacuerdo’ mientras que el 8 % están ‘en desacuerdo’. Por otro lado, el 23 % se muestra ‘totalmente de acuerdo’ mientras el 23 % se exteriorizan ‘de acuerdo’ con el aspecto de accesos a programas de mentoría y coaching, mientras que el 23% están en posición ‘neutral’, mientras el 8 % se declara ‘en desacuerdo’ mientras el 23 ‘totalmente en desacuerdo’. Por otra parte, el 15 % se manifiesta ‘totalmente de acuerdo’ mientras el 15 % se declaran ‘de acuerdo’ con el aspecto del plan de desarrollo de carrera claro y estructurado para todos los empleados, donde el 31% se mantienen en posición ‘neutral’ por último, un 23 % se muestran ‘en desacuerdo’ mientras que el 15 % se manifiestan ‘totalmente en desacuerdo’.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

PREGUNTAS ABIERTAS:

GRÁFICO # 1

¿Qué aspectos cree usted que podrían mejorar en la empresa para promover un mejor clima organizacional?



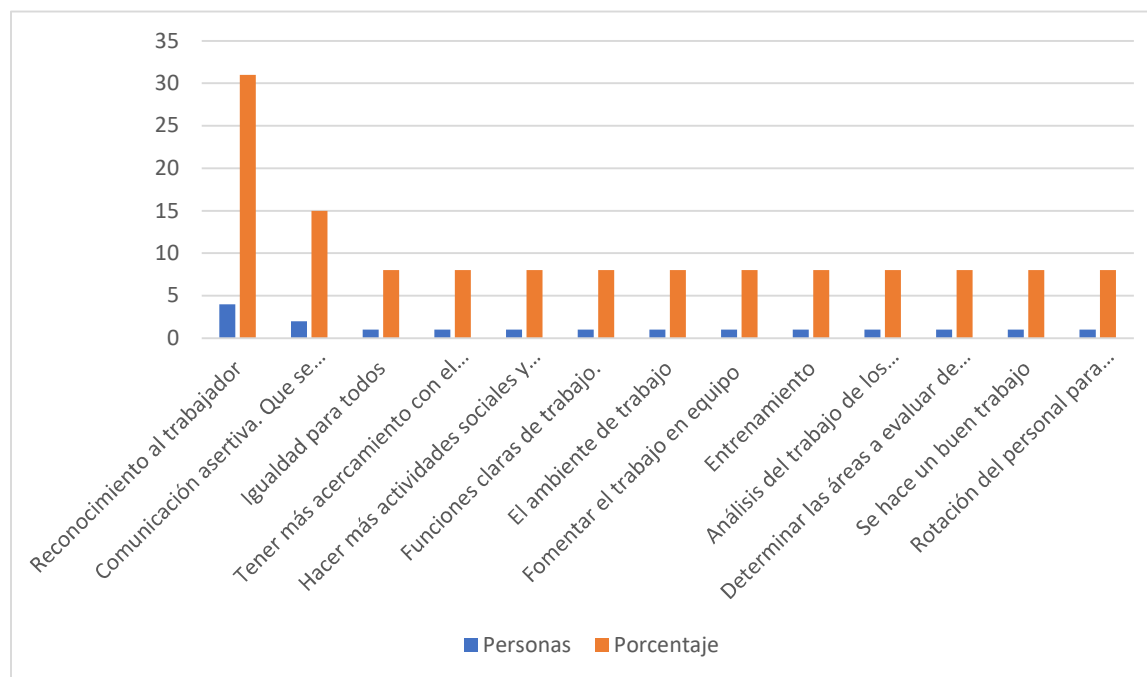
Sobre los aspectos para mejorar el clima organizacional en la empresa hay varios comentarios, donde el 46% de los colaboradores desearían una mejor comunicación colectiva e individual. Mientras que el 23 % les gustaría que se practicara más el trabajo en equipo. Además, el 15% ansía un mejor compañerismo en el ambiente laboral. Mientras que el 15%

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

quiere más motivación laboral. Por último, el 15% les gustaría recibir incentivos y compensación.

GRÁFICO # 2

¿Qué áreas específicas consideras usted que necesitan más atención o enfoque por parte de la administración?

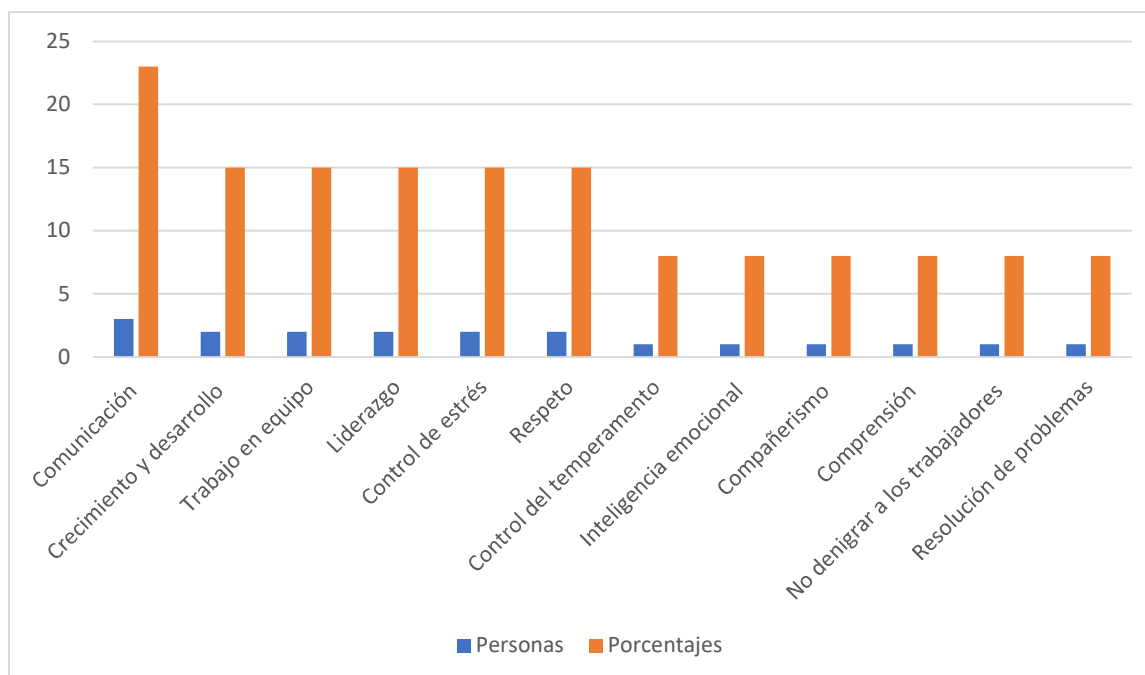


En cuantos a las áreas específicas que se considera que requieren más atención por parte de la administración hay varias sugerencias, donde el 31% aspira por reconocimiento al trabajador. Por otra parte, el 15% desearía una mejor comunicación asertiva en el ambiente laboral.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

GRÁFICO # 3

¿Qué temas o habilidades le gustaría ser abordados en programas de capacitación para mejorar el ambiente laboral y el desempeño de los colaboradores?



Sobre los temas y habilidades que podrían ser abordados en programas de capacitación se muestra el tema de comunicación con mayor puntaje un 23% seguido del trabajo en equipo, liderazgo, control del estrés y respeto, todos con dos opiniones para un 15%”, siendo estos los temas más significativos para ellos en el aspecto de capacitación y formación.

A continuación, se presenta el cronograma detallado de los diversos talleres realizados durante la práctica profesional. Cada taller fue diseñado con el objetivo de fortalecer habilidades clave y proporcionar una experiencia formativa integral, abordando diferentes áreas temáticas

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

relevantes para el desarrollo profesional. Este cronograma refleja el enfoque progresivo y estructurado de las actividades, permitiendo una visión clara de los aprendizajes adquiridos en cada etapa.

Taller para Controlar el Estrés Laboral

Participantes	Actividad	Objetivo de la sesión	Desarrollo general de la sesión
13	Bienvenida y presentación	Apertura del taller, presentación de los participantes y de los facilitadores.	Presentación básica de la facilitadora, e identificación de los participantes, a través de la entrega de gafetes con nombres personalizados.
	Actividad 1. rompehielos: ¿Cuál es tu nombre?	Fomentar que los participantes se presenten utilizando su nombre. Lograr que participen de manera activa y contribuyan a crear un ambiente cordial y colaborativo durante todo el desarrollo del taller.	Se solicitará a los participantes dividirse en dos grupos con el mismo número de integrantes. Por medio de una sábana o cobija gruesa se colocarán de un lado y del otro, luego al conteo de 3 se quitará la sábana y los participantes que estén de frente deberán decir el nombre del compañero lo más rápido posible.
	Actividad 2: Sondeo inicial	Evaluar el nivel de conocimiento previo de los participantes sobre el tema a tratar. Profundizar en el concepto y otros aspectos relevantes.	Se realizarán algunas preguntas abiertas sobre el tema para animar a los participantes a compartir lo que ya saben. Esto para ayudar a identificar su nivel de conocimiento inicial y sus intereses particulares en el tema. ¿Qué sabe usted sobre el estrés? Acto seguido por medio de palabras claves se explicará por la facilitadora el concepto y otros aspectos del estrés.
	Actividad 3:	Mejorar el desempeño laboral. Activar	Se solicitará a los participantes que se levanten de su silla por un

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL

	Pausas activas: ponte en movimiento para controlar el estrés.	músculos que han estado sin actividad durante un periodo. Mejorar la postura, estimular la circulación.	instante, para relajarse un poco, por medio de la realización de las Pausas Activas las cuales ayudarán a liberar el estrés acumulado realizando ejercicios para articulaciones, extremidades, entre otros.
	Actividad 4: Fantasía dirigida.	Lograr que los participantes aprendan a concentrarse. Aprender técnicas de relajación para usar en momentos de estrés.	A través de una fantasía guiada por la facilitadora, se busca que los participantes logren alcanzar un estado de concentración, desarrollen el control de una respiración adecuada y experimenten un momento de relajación profunda. Esto se complementa con una selección musical cuidadosamente escogida para este propósito.
	Actividad 5: Relajación Progresiva de Jacobson	El objetivo es que los participantes aprendan la técnica y la apliquen en su vida diaria, ayudándoles a reducir sus niveles de estrés de manera efectiva.	El objetivo es enseñar a quien practica la técnica a identificar las sensaciones de tensión y relajación en las distintas partes del cuerpo, distribuidas en un total de dieciséis grupos musculares.
	Cierre final	Al finalizar el taller, realizaremos un sondeo exhaustivo para evaluar el conocimiento y aprendizaje adquiridos por los participantes.	Este sondeo incluirá una variedad de preguntas diseñadas para medir la comprensión de los conceptos clave abordados durante las sesiones. Utilizaremos una combinación de preguntas abiertas, de opción múltiple y situaciones prácticas para que los participantes puedan demostrar cómo aplicarían los conocimientos adquiridos en situaciones reales.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Alcances y limitaciones de la sesión

Dentro de los alcances, se logró asegurar la participación de todos los colaboradores en las actividades del taller, sin presentarse ninguna limitación que afectara el proceso. En cuanto a la reacción personal ante el trabajo grupal, mucha emoción al iniciar los talleres, y, además, profundamente gratitud al observar el interés genuino del grupo en el tema.

Taller para Fortalecer la Comunicación en el Ambiente de Trabajo

Participantes	Actividad	Objetivo específico	Desarrollo general de la sesión
11	Bienvenida y presentación	Se inicia el taller con la identificación de los participantes y la presentación de la facilitadora.	Presentación y bienvenida de la facilitadora, e identificación de los participantes, a través de la entrega de gafetes con nombres personalizados.
	Actividad 1. rompehielos: ¿Cuál es tu nombre?	Mencionar una cualidad que los demás compañeros no conozcan.	Conseguir que los colaboradores participen de forma activa mencionando una cualidad que sus compañeros no conozcan, creando así un ambiente agradable durante todo el taller.
	Actividad 2: Juego de Roles	Fomentar el desarrollo de la perspectiva social y la empatía a través de la representación de diversos roles en situaciones conflictivas, donde se deben combinar diferentes posturas.	Se dividen a los participantes en grupos, a los cuales se les asigna un escenario laboral común, como la resolución de un conflicto entre compañeros o la comunicación de una idea a un superior. A continuación, se les solicita que representen la situación, poniendo énfasis en la comunicación efectiva y en la resolución de problemas.
	Actividad 3:	Escuchar para comprender va más allá de simplemente responder. Esta práctica también permite mejorar las	Hacer que los participantes se sienten en parejas y den un tema para hablar durante unos minutos. Uno hablará mientras

LABORAL

	Ejercicio de Escucha Activa	relaciones interpersonales, profundizar las conexiones y generar confianza mutua.	el otro escucha activamente, luego cambiarán los roles. Después, cada persona compartirá lo que entendió del discurso de su compañero. Esto resalta la importancia de escuchar con atención.
	Actividad 4: Juego de construcción en equipo.	Fomentar un equipo de trabajo con una comunicación efectiva. Fortalecer los vínculos entre los miembros del grupo, de manera que puedan organizarse adecuadamente al trabajar juntos. Satisfacer las necesidades de los clientes y cumplir con el propósito y los objetivos de la empresa.	Se asigna a cada equipo la tarea de construir una torre utilizando materiales simples. La clave de esta actividad radica en que los participantes deben comunicarse entre sí únicamente de forma no verbal, lo que subraya la importancia de una comunicación clara y efectiva.
	Cierre final	Al finalizar el taller, realizaremos un sondeo para evaluar el conocimiento y aprendizaje de los participantes. Esto nos permitirá identificar áreas de mejora y asegurar que los contenidos y dinámicas hayan cumplido con las expectativas del grupo	Se proporcionará un segmento de preguntas por medio de una ruleta, para evaluar el aprendizaje y recoger impresiones sobre la experiencia adquirida en los talleres. Además, se incluirán ítems para evaluar no solo el conocimiento teórico, sino también la capacidad de análisis crítico, resolución de problemas y aplicación práctica de las habilidades desarrolladas durante el taller.

Alcances y limitaciones de la sesión

En los alcances logrados, se facilitó que los participantes expresaran varias inconformidades con algunos compañeros y jefes a través de una comunicación asertiva. Ese día, los jefes no estuvieron presentes, por lo que no pudieron escuchar directamente lo que sus

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

colaboradores deseaban comunicarles. Además, una participante mostró una actitud de baja disposición. En cuanto a la reacción personal ante el proceso grupal, se experimentó una profunda gratificación al estar frente a diversos profesionales. Lejos de sentir incomodidad, se mostró seguridad, y resuelta a compartir con ellos el conocimiento adquirido sobre el tema que presentaba.

Taller, Fortaleciendo el Trabajo en Equipo: Colaboración Efectiva para el Éxito

Laboral

Participantes	Actividad	Objetivo específico	Desarrollo general de la sesión
10	Bienvenida presentación	Se inicia el taller con la identificación de los participantes y la presentación de la facilitadora.	Presentación y bienvenida de la facilitadora, e identificación de los participantes, a través de la entrega de gafetes con nombres personalizados.
	Actividad 1. Rompehielos: Mapa de Habilidades	Crear un ambiente de confianza y establecer una base sólida para el resto del taller.	Proporcionar a cada participante una hoja de papel grande y marcadores. Se les pide que dibujen un mapa que represente sus habilidades y experiencias laborales. Luego, pueden compartir sus mapas a todo el grupo, esto les ayuda conocerse mejor.
	Actividad 2: Echa un vistazo	Lograr por, medio de estas competencias, que los participantes desarrollen comunicación y trabajo en equipo.	Construir una estructura utilizando herramientas simples, como legos o bloques, y ocultarla para que los empleados no puedan verla. Seguidamente una persona de cada grupo deberá observar la estructura durante 10 segundos. Después tendrá que regresar a su equipo e indicarles cómo construir lo mismo. ¡Gana el primer equipo que consiga recrear la estructura original! A medida que continúa el juego, cada uno de los miembros del grupo irá a “echar un vistazo” de 10

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL

			segundos para regresar con la información.
	Actividad 3: Resuelve el escenario	Demostrar a los colaboradores que el trabajo en equipo permite reconocer diversas maneras de abordar y resolver un problema, enriqueciendo así las soluciones a través de la colaboración.	Se requiere que los capitanes de equipo creen escenarios detallados e intrincados de situaciones en los que un miembro del equipo debe idear una solución. Este juego no tiene una respuesta correcta o incorrecta, sino que es simplemente una forma de ver cómo los colaboradores pueden resolver problemas en que la compañía puede verse inmersa.
	Actividad 4: Arquitectos Creativos	El objetivo principal es permitir que los líderes evalúen la eficacia del trabajo en equipo y la creatividad de los colaboradores al recrear la construcción.	Se les pide a los colaboradores que intenten recrear objetos (pueden ser edificios o monumentos famosas).
	Actividad 5: Desafío con los ojos vendados	Con esta actividad se pretende fortalecer la confianza y las habilidades comunicativas de los colaboradores.	Se recrea una pista con obstáculos, teniendo como premisa la seguridad del equipo mediante la adecuación del espacio que deberá contar con las dimensiones correctas y eliminar cualquier elemento que pueda ocasionar peligro a los participantes. Una vez realizado este paso se deberán crear dos equipos de trabajo. Un participante de cada equipo actuará como capitán y el resto se vendará los ojos.
	Cierre final	Al concluir el taller, ejecutaremos un sondeo final diseñado para valorar de manera integral el aprendizaje de los participantes.	Este incluirá preguntas que permitirán medir la comprensión de los contenidos clave, la aplicabilidad de los conocimientos adquiridos en su contexto laboral o personal, y su nivel de satisfacción con la metodología empleada.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

		Los resultados del sondeo serán fundamentales para ajustar futuros enfoques y asegurar una experiencia de formación efectiva y enriquecedora.	También se invitará a los participantes a compartir sugerencias para mejorar futuros talleres y destacar los aspectos que consideren más valiosos.
--	--	---	--

Alcances y limitaciones de la sesión.

Dentro de los alcances, se reforzó la comprensión sobre la importancia del trabajo en equipo, fomentando que los colaboradores desarrollaran todas las actividades con un enfoque colaborativo. La ausencia de algunos participantes afectó ligeramente el desarrollo de las dinámicas, ya que todas estaban diseñadas para trabajarse en grupo. Además, un colaborador no siguió adecuadamente las instrucciones, lo que añadió un reto en la coordinación.

En cuanto a la reacción personal ante el proceso grupal, es impactante notar que no estaban habituados a trabajar en equipo. Sin embargo, a medida que avanzaban en las actividades, fue confortable observar cómo se esforzaban e ideaban soluciones efectivas en conjunto.

Taller "Metanoia: Cambio de Perspectiva en el Ambiente Laboral"

Participantes	Actividad	Objetivo específico	Desarrollo general de la sesión
13	Bienvenida y presentación	Apertura del taller, presentación de los participantes y de la facilitadora.	Presentación básica de la facilitadora, e identificación de los participantes, a través de la entrega de gafetes con nombres personalizados.
	Actividad 1. rompehielos:	Facilitar que el equipo de trabajo se conozca, supere sus reservas y disfrute de	Cada participante debe decir dos verdades junto a una mentira, y el resto de los participantes

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL

	Dos verdades y una mentira	la actividad, lo que contribuirá a que la reunión sea mucho más efectiva.	tendrá que adivinar cuál de todas las afirmaciones es falsa.
	Actividad 2: Sondeo inicial	Indagar sobre el nivel de discernimiento que tienen los participantes del tema a desarrollar, conocer el concepto y otros aspectos.	<p>Se les solicita a los participantes que mencionen si habían escuchado o conocían la palabra metanoia, y su significado. Con el fin de ayudar a identificar su nivel de conocimiento inicial y sus intereses personales en el tema.</p> <p>Seguidamente, por medio de imágenes, la facilitadora les explica el concepto y otros aspectos de Metanoia, además, se les mencionará algunos ejemplos de cambios que se deberían aplicar a nuestras vidas.</p>
	Actividad 3: Dramatización: historias bíblicas o empresariales.	<p>Permitir a los participantes comprender y conectar emocionalmente con las historias de personas que han experimentado cambios significativos en sus vidas.</p> <p>A través de la dramatización, los participantes podrán ponerse en el lugar de estas personas, sentir empatía por sus experiencias y reflexionar sobre cómo esos cambios podrían aplicarse a sus propias vidas.</p>	Los grupos trabajan juntos para crear una breve dramatización que represente la historia asignada. Esto podría incluir la asignación de roles, la escritura de diálogos y la planificación de la escenografía básica. Cada grupo tiene un tiempo estimado para practicar su dramatización y asegurarse de que todos los miembros del grupo comprendan sus roles y líneas.
	Actividad 4:	Lograr que, a través de la reflexión, los participantes reconozcan que poseen	Invitamos a los participantes a formar un círculo. A cada uno se le entregará una tarjeta negra,

LABORAL

	Círculo de Cambio: Tarjetitas, baúl.	ciertas características que no favorecen sus relaciones interpersonales y que deseen expresarlas, facilitando así un cambio positivo en sus vidas.	en la que podrán reflexionar y escribir aquellas características personales que desean cambiar. Luego, uno por uno, pasarán al centro para depositar su tarjeta en un baúl, simbolizando que están "enterrando" esa característica que no les gusta y han decidido dejar atrás para transformarla.
	Cierre final	Al concluir los talleres, se llevará a cabo un sondeo general para brindar una retroalimentación completa sobre lo impartido en los talleres, y así valorar el nivel de lo aprendido.	Este proceso permitirá evaluar tanto el grado de comprensión de los contenidos como la aplicabilidad de los conocimientos en diferentes contextos. Esta retroalimentación será fundamental para refinar futuros talleres, garantizando una experiencia de aprendizaje cada vez más efectiva y ajustada a las necesidades del grupo.

Alcances y limitaciones de la sesión

En los alcances, se logró captar la atención y el interés del grupo en un tema previamente desconocido para ellos, logrando que los participantes comprendieran la relación entre el contenido impartido y su aplicación práctica a través del concepto de *metanoia*. Sin embargo, algunos participantes llegaron tarde, y las fallas en el servicio de internet presentaron un desafío adicional.

En cuanto a la reacción personal ante el proceso grupal, es sorprendente que los participantes no tuvieran conocimiento previo de la palabra *metanoia* ni de su significado. Al mismo tiempo, la emoción por culminar el último taller de manera exitosa.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Alcances

Se logró evaluar el clima organización por medio de la encuesta que se les aplicó a los colaboradores de la Asociación Norte de Costa Rica.

Se brindaron herramientas a los colaboradores de la Asociación Norte de Costa Rica, Con el objetivo de mejorar la gestión en áreas clave como el trabajo en equipo, la comunicación y la gestión del estrés laboral, las cuales presentaban deficiencias.

Se alcanzó el objetivo propuesto de impartirles los talleres a los colaboradores, presentando los temas que mostraron mayor dificultad y de esta manera reforzar esas áreas. Al mismo tiempo los colaboradores de la Asociación Norte de Costa Rica lograron obtener mucho provecho de los talleres adquiriendo así conocimientos en las áreas como el estrés laboral, trabajo en equipo, comunicación y metanoia, además refrescar los que ya poseían y mejorar las relaciones interpersonales con sus compañeros.

El proceso de los talleres en psicología laboral resultó sumamente enriquecedor, ya que me permitió adquirir nuevos conocimientos, desarrollar habilidades clave y profundizar en la comprensión de las dinámicas laborales. Además, brindó la oportunidad de reflexionar sobre prácticas profesionales y fortalecer la capacidad para aplicar estrategias eficaces en el ámbito organizacional.

Se logró que realizaran un grupo de *Whatsapp* con todo el personal de la Asociación Norte de Costa Rica, el cual facilitó mucho la información que se quería brindar a los colaboradores con base a los talleres.

Que el personal se sintiera en confianza e identificado con algunos temas, tanto que sintieran la necesidad de hacer preguntas y aportes enriqueciendo así más el taller. Por ejemplo,

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

en el taller de estrés laboral muchos mencionaron que se sentían bajo presión, tensión e incluso con acoso laboral por el exceso de trabajo, aparte se les exige que se entreguen sus tareas en un tiempo estipulado el cual creen que es muy poco.

Asimismo, mencionaron que unos compañeros tienen más responsabilidades que otros, lo cual hace que unos tengan más presión y estrés laboral que los demás, por lo que se deduce que fue enriquecedor porque tuvieron la oportunidad de expresar sus desconformidades aprovechando para darles sugerencias a sus superiores los cuales estaban atento escuchando a sus colaboradores.

El presidente de la Asociación Norte de Costa Rica preguntó: ¿Cómo se puede gestionar con las personas que se les explica un tema de la iglesia y aun así siguen ocasionando ciertas incomodidades generando estrés laboral?

Limitaciones

Al realizar la práctica profesional supervisada se manifestaron varias situaciones, las cuales no permitieron mantener al grupo completo mientras se desarrollaban los talleres. La limitación fue que varios de los colaboradores faltaron el día que se iniciaba con el taller, unos informaron que estaban enfermos otros por viajes de trabajo. Así que se pospuso ese taller para el siguiente día.

El internet algunas veces estaba muy lento, aspecto que fue una gran limitante porque se demoraba para abrir las presentaciones así que no se iniciaba a la hora estipulada.

Los colaboradores de la Asociación Norte De Costa Rica llegaban tarde y no se podía iniciar a la hora indicada, así que se tenía que ir acomodando el programa para poder realizarlo en el tiempo que se había dado.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

No se contaba con una oficina en específico para brindar atención impidiendo así que el proceso fuera más efectivo y serio. La Asociación Norte no contaba con una oficina desocupada en la cual pudiera trabajar, sino que tenía que moverse por varias oficinas y a veces compartir con algún colaborador, es decir, no se contaba con la privacidad y estabilidad necesaria para el proceso.

Conclusiones

A lo largo de la investigación y el trabajo realizado, se logró identificar diversas áreas que podrían mejorarse, lo cual representa una oportunidad valiosa para perfeccionar el ambiente laboral y fortalecer el bienestar de los colaboradores, asimismo proporcionar herramientas prácticas y efectivas que capaciten a los colaboradores para superar los desafíos diarios en el clima organizacional.

El diagnóstico realizado a la población seleccionada reveló diversos aspectos que requieren atención destacando una marcada deficiencia en el área de liderazgo. Los resultados obtenidos muestran que la mayoría de los colaboradores percibe la necesidad de fortalecer las habilidades blandas, reconociendo como fundamental para mejorar la dinámica laboral y el clima organizacional. Esta evidencia recalca la importancia de implementar programas de desarrollo enfocados en el liderazgo, con el fin de fomentar un entorno laboral más efectivo y colaborativo.

La revisión de las encuestas aplicadas reveló que la comunicación interna es percibida por los colaboradores como una de las principales áreas de mejora dentro de la institución. Muchos consideran que la comunicación es ineficaz, lo cual afecta negativamente la coordinación de tareas, la toma de decisiones y, en última instancia, el clima organizacional. Esta

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

falta de efectividad en los canales de comunicación puede dar lugar a malentendidos, duplicación de esfuerzos y un entorno de trabajo menos colaborativo.

La Asociación Norte de Costa Rica garantiza que sus colaboradores cuenten con las condiciones necesarias para realizar sus tareas en ambientes físicos que sean seguros, agradables y limpios, esto evidencia el compromiso de los administradores con el bienestar de sus colaboradores en esta área específica.

La evaluación del clima organizacional ha revelado que el área de recompensas y reconocimientos requiere mejoras significativas. Resulta fundamental abordar este aspecto, ya que los colaboradores perciben que su colaboración y trabajo en equipo no son reconocidos ni valorados de manera adecuada por la empresa.

En el área de desarrollo personal, se ha identificado la ausencia de programas de mentoría y coaching, lo que se concluye que es una necesidad fundamental para su crecimiento profesional. Esta carencia limita las oportunidades de aprendizaje y desarrollo de competencias dentro de la organización.

Otro aspecto relevante identificado en la investigación es la falta de cohesión en el trabajo en equipo, evidenciada en deficiencias en la unión y colaboración tanto entre compañeros como con las jefaturas. Esta carencia no solo impacta en la eficiencia y efectividad de los procesos, sino que también afecta el clima organizacional, limitando el potencial de creatividad y la resolución conjunta de problemas. La necesidad de fortalecer la cooperación y el apoyo mutuo entre todos los niveles de la organización se hace evidente, resaltando la importancia de fomentar una cultura de colaboración y confianza.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Es fundamental que la institución establezca tareas y normas más claras, ya que la ambigüedad en las responsabilidades puede llevar a confusiones significativas y afectar la eficacia del equipo. En este caso, seis colaboradores han expresado que no comprenden de manera precisa el alcance de sus roles, lo cual no solo genera incertidumbre, sino que también impacta negativamente en el rendimiento y capacidad de coordinación entre áreas.

Recomendaciones

Asociación Norte de Costa Rica

Es fundamental implementar estrategias de comunicación más claras y abiertas, promoviendo canales que faciliten el intercambio de información y la retroalimentación constante entre los distintos niveles de la organización.

Se recomienda que en el área de recompensas y reconocimientos se realicen mejoras significativas, con el fin de aumentar la motivación, el compromiso y el bienestar de los colaboradores. Creando programas estructurados que recompensen el desempeño sobresaliente a través de premios, bonos, promociones o incentivos no monetarios, alineados con los objetivos organizacionales. Fomentar una cultura de apreciación continua en la que los supervisores y compañeros puedan expresar su reconocimiento de manera espontánea, ya sea a través de elogios públicos, tarjetas de agradecimiento o menciones en reuniones.

La implementación de programas de mentoría y coaching resulta fundamental como una estrategia clave para maximizar el potencial del talento interno, al mismo tiempo que se promueve el desarrollo personal y profesional de los colaboradores. Estas iniciativas no solo permiten transmitir conocimientos y experiencias de manera efectiva, sino que también

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

contribuyen a crear una cultura organizacional más colaborativa y enfocada en el aprendizaje continuo.

Es esencial implementar programas de desarrollo centrados en el liderazgo, orientados a fortalecer las competencias de gestión y dirección dentro de la organización. Estos programas no solo deberían enfocarse en mejorar las habilidades técnicas, sino también en fomentar habilidades interpersonales y de liderazgo. El objetivo es crear líderes capaces de inspirar, motivar y guiar a sus equipos hacia un entorno de trabajo más colaborativo, productivo y alineado con los valores organizacionales.

Se recomienda asumir la responsabilidad de mejorar áreas como, el trabajo en equipo y el ambiente laboral dentro del clima organizacional. Para ello, es necesario implementar talleres de unión de equipos facilitando dinámicas que promuevan la confianza y el entendimiento mutuo entre los miembros de los equipos, también realizando encuestas de clima organizacional para medir periódicamente el nivel de satisfacción de los empleados con el ambiente laboral y el trabajo en equipo, permitiendo detectar áreas de mejora y tomar decisiones basadas en datos.

Es esencial impartir directrices claras y específicas, así como comunicar de manera efectiva los roles y expectativas, para asegurar una mayor eficiencia y alineación en las funciones laborales. Esto se puede lograr mediante la elaboración de un Manual de Perfiles de Puestos, a través del cual cada empleado pueda comprender con precisión sus responsabilidades dentro de la organización. De esta manera, se promueve un entendimiento claro de las funciones y se facilita el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Se recomienda, en un futuro cercano la Asociación Norte de Costa Rica pueda establecer un departamento de Recursos Humanos dedicado a velar por el bienestar y la seguridad del

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

personal. Asimismo, desarrollar una agenda anual de capacitaciones que incluya la contratación de profesionales externos (outsourcing) para brindar apoyo en estas áreas. Dichos profesionales deberían intervenir tanto a nivel individual como grupal, mediante charlas, cursos y talleres, proporcionando a los colaboradores las herramientas necesarias para abordar eficazmente las diversas situaciones que puedan surgir en sus áreas de trabajo.

Es importante dar seguimiento continuo al proceso de mejora del clima organizacional implementado con los colaboradores de la Asociación Norte de Costa Rica. Se recomienda llevar a cabo evaluaciones periódicas para analizar los avances alcanzados y detectar las áreas que requieren mayor atención. Para ello, se sugiere realizar sesiones individuales (one-to-one) con las jefaturas, lo que permitirá una retroalimentación más efectiva y un enfoque personalizado en el desarrollo de estrategias de mejora.

Escuela de Psicología

Se recomienda a la Escuela de Psicología que tengan acuerdos con diferentes instituciones adventistas para que los estudiantes tengan más opciones y facilidad para conseguir empresas para la realización de sus prácticas.

Es importante que la escuela cuente con una variedad de herramientas actualizadas las cuales podrán proporcionar a los estudiantes cuando necesiten realizar evaluaciones.

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Referencias

American Psychological Association. (2019). Manual de publicaciones. 7ma ed. México.

Manual moderno.

APD, R. (2023). Las 5 C del trabajo en equipo: Las claves para tener éxito en tu negocio.

<https://www.apd.es/las-5-c-del-trabajo-en-equipo/>

Asociación Norte de Costa Rica. (2024). Datos Históricos Misión Norte de Costa Rica.

Artal, M. (2023). Cómo se debe gestionar el compromiso laboral. *Grupo Castilla*.

<https://www.grupocastilla.es/compromiso-laboral/>

Azkue, I. (2023). Clima organizacional. Enciclopedia Humanidades.

[https://humanidades.com/clima-](https://humanidades.com/clima-organizacional/#:~:text=E1%20clima%20organizacional%20es%20el,empleados%20y%20las%20condiciones%20laborales.)

[organizacional/#:~:text=E1%20clima%20organizacional%20es%20el,empleados%20y%2](https://humanidades.com/clima-organizacional/#:~:text=E1%20clima%20organizacional%20es%20el,empleados%20y%20las%20condiciones%20laborales.)

[0las%20condiciones%20laborales.](https://humanidades.com/clima-organizacional/#:~:text=E1%20clima%20organizacional%20es%20el,empleados%20y%20las%20condiciones%20laborales.)

Azkue, I. (2024). Comunicación organizacional. *Enciclopedia Concepto*.

<https://concepto.de/comunicacion-organizacional/>

Candelario, M. (2024). 20 Dinámicas de trabajo en equipo que encantarán a los empleados.

<https://preply.com/es/blog/b2b-dinamicas-de-trabajo-en-equipo/>

Castelan, J. (2022). Descubre 30 dinámicas rompehielos sencillas para equipos de trabajo

exitosos. <https://www.crehana.com/blog/clima-laboral/dinamicas-rompehielos/>

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Castillo, E. (2023). Ergonomía en el trabajo y cómo afecta al rendimiento laboral.

<https://www.nalandaglobal.com/blog/ergonomia-en-el-trabajo-y-como-afecta-al-rendimiento-laboral/#:~:text=La%20ergonom%C3%ADa%20en%20el%20trabajo%20tiene%20un%20gran%20impacto%20en,en%20un%20mayor%20rendimiento%20diario.>

Clima organizacional: características e importancia. (2024). *Equipo Editorial de Indeed*.

<https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/clima-oganizacional>

Crespo, S. (2024). Clima organizacional: ¿qué es y cuál es su función en las empresas?. *Rankmi*.

<https://www.rankmi.com/blog/clima-organizacional-que-es-y-cual-es-su-funcion-en-las-empresas>

Elorza, V. (2022). Seis tipos de reconocimiento laboral.

<https://www.latarde.com.mx/nuestracomunidad/seis-tipos-de-reconocimiento-laboral/881542>

Equipo editorial Etecé. (2021). Cultura organizacional. *Enciclopedia Concepto*.

<https://concepto.de/cultura-organizacional/>

Gallardo, I. (2024). Estrés. <https://cuidateplus.marca.com/enfermedades/psicologicas/estres.html>

Galván, M. (2024). Motivación laboral. *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*.

<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa2/n7/r3.html>

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

García, J. (2024). Tipos de motivación: las 8 fuentes motivacionales. *Psicología y Mente*.

<https://psicologiaymente.com/psicologia/tipos-de-motivacion>

Gómez, S. (2023). Influencia de la motivación del personal en la productividad laboral de la universidad militar nueva granada.

<https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/53d93314-4c90-4bc5-9552-75c2b01d93ae/content>

González, E. (2023). 12 Actividades para mejorar el liderazgo de tu equipo y aumentar la productividad. <https://www.linkedin.com/pulse/12-actividades-para-mejorar-el-liderazgo-de-tu-equipo-gonz%C3%A1lez>

MBA Online Recursos Humanos. (2022). El liderazgo empresarial: definición, tipos e importancia. https://www.master-mbaonline.com/rrhh/liderazgo-empresarial/#%C2%BFQue_es_el_liderazgo_empresarial_y_por_que_es_clave_para_las_organizaciones_actuales

Iglesias, A. y Torres, J. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*. 197-209. <http://scielo.sld.cu/pdf/enf/v34n1/1561-2961-enf-34-01-e1257.pdf>

Intrategia, B. (2023). El Impacto del Clima Organizacional en el Compromiso y la Retención de Colaboradores. <https://intrategia.com.mx/el-impacto-del-clima-organizacional-en-el-compromiso-y-la-retencion-de-colaboradores/>

Luna, C. (2018). ¿Qué son las habilidades socioemocionales? <https://amadag.com/que-son-las-habilidades-socioemocionales/>

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Montagud, N. (2020). Habilidades socioemocionales: características, funciones y ejemplos.

Psicología y Mente. <https://psicologiaymente.com/psicologia/habilidades-socioemocionales>

Oliveras, M. (2024). Estrés laboral. <https://www.topdoctors.es/diccionario-medico/estres-laboral>

Pérez, J. (2021). Metanoia - Qué es, en psicología, definición y concepto.

<https://definicion.de/metanoia/>

Pilligua, C. y Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento

productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. Cuadernos

Latinoamericanos de Administración. N° XV.

<https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>

Reyes, I. (2023). Qué es el desarrollo profesional? <https://cognosonline.com/que-es-desarrollo-profesional/>

Ríos, J. (2024). ¿Qué es la psicología laboral? Características y ámbitos de trabajo. *Psicología y*

Mente. <https://psicologiaymente.com/organizaciones/que-es-psicologia-laboral>

Rodríguez, E. (2017). La Relajación Progresiva de Jacobson: uso, fases y efectos.

<https://psicologiaymente.com/clinica/relajacion-progresiva-jacobson>

Ruíz, G. (2020). Taller vida y estrés. [https://vidasana.org.ar/wp-](https://vidasana.org.ar/wp-content/uploads/2020/02/Resumen-del-taller-de-estr%C3%A9s-y-ansiedad-Pr.-Gabriel-Ruiz.pdf)

[content/uploads/2020/02/Resumen-del-taller-de-estr%C3%A9s-y-ansiedad-Pr.-Gabriel-](https://vidasana.org.ar/wp-content/uploads/2020/02/Resumen-del-taller-de-estr%C3%A9s-y-ansiedad-Pr.-Gabriel-Ruiz.pdf)

[Ruiz.pdf](https://vidasana.org.ar/wp-content/uploads/2020/02/Resumen-del-taller-de-estr%C3%A9s-y-ansiedad-Pr.-Gabriel-Ruiz.pdf)

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Stetter, T. (2024). Desarrollo profesional: todas las claves que debes conocer.

<https://www.personio.es/glosario/desarrollo-profesional/>

Terrones, S. (2023). La motivación es fundamental en cualquier entorno profesional.

<https://www.studocu.com/pe/document/universidad-senor-de-sipan/consultoria-de-servicios/la-motivacion-es-fundamental-en-cualquier-entorno-profesional/80079197>

¿Qué herramientas existen para medir el clima laboral? (2018). Talent y Thinking Consulting

<https://eytconsulting.co/2018/08/17/herramientas-existen-medir-clima-laboral/>

Apéndice

Apéndice # 1

Encuesta de Clima Organizacional

¡AYÚDENOS A MEJORAR!

Instrucciones: Por favor, responder a cada pregunta según su percepción y experiencia en la empresa. Utilice una escala del 1 al 5, donde:

- 1. Totalmente en desacuerdo**
- 2. En desacuerdo**
- 3. Neutral**
- 4. De acuerdo**
- 5. Totalmente de acuerdo**

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL

CULTURA ORGANIZACIONAL						
#	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1.	La misión y visión de la empresa son conocidas por todos los empleados.					
2.	Se fomenta activamente una cultura de integridad y ética en todas las actividades.					
3.	Existe un sentido de pertenencia hacia la empresa entre los empleados.					
4.	La empresa valora y promueve la diversidad en todos los niveles.					
5.	Se alienta a los empleados a contribuir a la comunidad a través de iniciativas de responsabilidad social corporativa.					
6.	La cultura de la empresa se refleja en todas las políticas y prácticas organizacionales.					
7.	Los valores fundamentales de la empresa son coherentes con las acciones y decisiones tomadas por la dirección.					
8.	Se promueve una cultura de aprendizaje continuo y mejora constante.					
9.	Los empleados se sienten parte de un equipo unido y colaborativo.					
10.	La empresa celebra los logros y éxitos colectivos.					

COMUNICACIÓN						
#	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
11.	La comunicación interna es clara, transparente y bidireccional.					
12.	Se proporciona información oportuna sobre los cambios organizacionales y decisiones importantes.					

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL

13.	Existen canales de comunicación efectivos para compartir información entre los diferentes niveles jerárquicos.					
14.	Los empleados se sienten escuchados y valorados por la dirección.					
15.	Se fomenta la comunicación abierta y constructiva entre los equipos de trabajo.					
16.	La retroalimentación recibida se utiliza para mejorar las políticas y prácticas organizacionales.					
17.	La comunicación se adapta a las necesidades y preferencias individuales de los empleados.					
18.	Se brinda suficiente claridad sobre las expectativas y metas del trabajo.					
19.	Los empleados tienen acceso a información relevante para realizar eficazmente sus tareas.					
20.	La comunicación interna se realiza utilizando múltiples canales (reuniones, correos electrónicos, intranet, etc.).					

LIDERAZGO

#	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
21.	Los líderes de la empresa muestran un claro compromiso con los valores y objetivos de la organización.					
22.	Se fomenta la confianza y el respeto mutuo entre los líderes y los empleados.					
23.	Los líderes proporcionan orientación y apoyo efectivos para el desarrollo profesional de los empleados.					

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL

24.	Se reconocen y premian los logros y contribuciones de los empleados.					
25.	Los líderes son accesibles y abiertos a recibir retroalimentación constructiva.					
26.	Se fomenta la participación activa de los empleados en la toma de decisiones.					
27.	Los líderes establecen expectativas claras y realistas para el desempeño laboral.					
28.	Se promueve un estilo de liderazgo inclusivo y colaborativo.					
29.	Los líderes inspiran y motivan a los empleados para alcanzar sus objetivos.					
30.	Los líderes actúan como modelos a seguir en términos de ética y profesionalismo.					

AMBIENTE DE TRABAJO						
#	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
31.	El entorno físico de trabajo es seguro, limpio y cómodo.					
32.	Se promueve un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal.					
33.	Existe un ambiente de trabajo libre de discriminación y acoso.					
34.	Se fomenta la colaboración y el trabajo en equipo en todas las áreas de la empresa.					
35.	Los empleados tienen la libertad de expresar sus ideas y opiniones sin temor a represalias.					
36.	Se alienta la creatividad y la innovación en el lugar de trabajo.					
37.	Existe un sentido de camaradería y compañerismo entre los empleados.					

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL

38.	Se proporcionan recursos y herramientas adecuadas para realizar el trabajo de manera eficiente.					
39.	Se promueve un ambiente de trabajo saludable que fomente el bienestar físico y emocional.					
40.	La empresa ofrece programas y actividades que promueven el trabajo en equipo y el compañerismo.					

RECONOCIMIENTO Y RECOMPENSAS

#	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
41.	Se reconoce públicamente el trabajo bien hecho de manera regular.					
42.	Las recompensas y beneficios son justos y equitativos para todos los empleados.					
43.	Se valoran y premian los esfuerzos adicionales y la contribución excepcional.					
44.	Los empleados reciben retroalimentación constructiva y específica sobre su desempeño.					
45.	Se ofrecen oportunidades de desarrollo y crecimiento basadas en el desempeño y el potencial.					
46.	La empresa ofrece incentivos y reconocimientos personalizados según las necesidades y preferencias individuales.					
47.	Se proporcionan oportunidades para el desarrollo de habilidades y competencias.					
48.	Los empleados tienen acceso a programas de reconocimiento que promueven la motivación y el compromiso.					
49.	Se reconoce y premia la colaboración y el trabajo en equipo.					
50.	La empresa tiene un sistema transparente y justo para la evaluación del desempeño y la asignación de recompensas.					

LABORAL

DESARROLLO PROFESIONAL						
#	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
51.	La empresa ofrece oportunidades de capacitación y desarrollo que se alinean con las necesidades individuales y organizacionales.					
52.	Se promueve la rotación de puestos y la movilidad interna como parte del desarrollo profesional.					
53.	Los empleados tienen acceso a programas de mentoría y coaching para su crecimiento y desarrollo.					
54.	Existe un plan de desarrollo de carrera claro y estructurado para todos los empleados.					
55.	Se proporcionan oportunidades de aprendizaje continuo para mantenerse actualizado en el campo laboral.					
56.	La empresa apoya y financia la educación continua y la obtención de certificaciones profesionales.					
57.	Se fomenta la adquisición de habilidades blandas (soft skills) como la comunicación, el liderazgo y la resolución de problemas.					
58.	La empresa ofrece oportunidades de desarrollo específicas para el crecimiento en habilidades digitales y tecnológicas relevantes para el puesto de trabajo.					
59.	Se promueve la participación en proyectos interdepartamentales como una oportunidad para adquirir nuevas habilidades y conocimientos.					
60.	Los empleados tienen acceso a recursos y programas de desarrollo para mejorar sus habilidades de liderazgo y gestión de equipos.					

PREGUNTAS ABIERTAS:

LABORAL

61.	¿Qué aspectos cree usted que podrían mejorar en la empresa para promover un mejor clima organizacional?
62.	¿Qué áreas específicas consideras usted que necesitan más atención o enfoque por parte de la administración?
63.	¿Qué temas o habilidades le gustaría ser abordados en programas de capacitación para mejorar el ambiente laboral y el desempeño de los colaboradores?

64.	COMENTARIOS GENERALES:

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA
LABORAL

Apéndice #2

¿Qué aspectos cree usted que podrían mejorar en la empresa para promover un mejor clima organizacional?

Respuestas Tipo:	#	%
Mejorar la comunicación colectiva e individual	6	46
Trabajo en equipo	3	23
Compañerismo	2	15
Motivación.	2	15
Incentivos, compensaciones	2	15
Metas y jefaturas claras	1	8
Libertad de opinión	1	8
Mejor distribución de las tareas	1	8
Se necesita más personal.	1	8
Capacitaciones de liderazgo.	1	8
Tener reuniones con el personal para revisar y valorar los ejes de la institución.	1	8
Brindar confianza en el equipo	1	8
Educación continua a los colaboradores.	1	8
Aumento salarial	1	8
Todo está bien	1	8
Presentar reflexiones en los cultos no lecturas.	1	8
Continuar con lo que se está haciendo.	1	8
Resolución de conflictos	1	8

LABORAL

Apéndice #3

¿Qué áreas específicas consideras usted que necesitan más atención o enfoque por parte de la administración?

<i>Respuestas Tipo:</i>	#	%
Reconocimiento al trabajador	4	31
Comunicación asertiva. Que se escuche y se interesen por las necesidades de los trabajadores.	2	15
Igualdad para todos	1	8
Tener más acercamiento con el personal	1	8
Hacer más actividades sociales y de integración	1	8
Funciones claras de trabajo.	1	8
El ambiente de trabajo	1	8
Fomentar el trabajo en equipo	1	8
Entrenamiento	1	8
Análisis del trabajo de los colaboradores	1	8
Determinar las áreas a evaluar de los trabajadores	1	8
Se hace un buen trabajo	1	8
Rotación del personal para conocimiento de todo el proceso.	1	8

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA
LABORAL

Apéndice #4

¿Qué temas o habilidades le gustaría ser abordados en programas de capacitación para mejorar el ambiente laboral y el desempeño de los colaboradores?

<i>Respuestas Tipo:</i>	#	%
Comunicación	3	23
Crecimiento y desarrollo	2	15
Trabajo en equipo	2	15
Liderazgo	2	15
Control de estrés	2	15
Respeto	2	15
Control del temperamento	1	8
Inteligencia emocional	1	8
Compañerismo	1	8
Comprensión	1	8
No denigrar a los trabajadores	1	8
Resolución de problemas	1	8

LABORAL

Apéndice # 5***Comentarios Generales:***

<i>Respuestas Tipo:</i>	#	%
Hay dos jefes, departamentales y pastores.	1	8
Agradecida con Dios por trabajar en la obra y su organización	1	8
Exigir puntualidad en los devocionales	1	8
Capacitaciones para mejorar el ambiente laboral de la empresa.	1	8
Que el dinero de la empresa no se gaste en cosas innecesarias	1	8

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL

Apéndice # 6

Prochur de los Talleres

SÍNTOMAS MÁS CARACTERÍSTICOS DEL ESTRÉS:
 EMOCIONALES
 COGNITIVOS:
 CONDUCTUALES:
 FISIOLÓGICOS:

TIPOS DE ESTRÉS
 CAUSAS DEL ESTRÉS
 FASES DEL ESTRÉS.



¿QUÉ ES ESTRÉS?



Día : Lunes 20 de mayo 2024
 Hora: 7:30 am.
 Lugar:: Salón de Conferencias.

SE LES INVITA AL

TALLER PARA CONTROLAR EL ESTRÉS LABORAL



Objetivos de la comunicación organizacional



Los 4 tipos de comunicación organizacional
Barreras de la comunicación organizacional

¿Qué es la comunicación organizacional?
 ¿Para qué se utiliza la comunicación organizacional?
 Importancia de la comunicación organizacional

Día: Lunes 27 de mayo
 Hora: 7:30 am
 Lugar: salón de conferencias.

SE LES INVITA AL

TALLER PARA FORTALECER LA COMUNICACIÓN EN EL AMBIENTE DE TRABAJO



LABORAL

TALLER FORTALECIENDO EL TRABAJO EN EQUIPO: COLABORACIÓN EFECTIVA PARA EL ÉXITO

DÍA: LUNES 03 DE JUNIO
 HORA: 7:30 AM
 LUGAR: SALÓN DE CONFERENCIAS.

**¿Qué es el trabajo en equipo?
 Qué se requiere para lograr el trabajo en equipo
 Diferencia entre el trabajo en equipo y el trabajo en grupo**

¿Cuáles son las ventajas del trabajo en equipo?

¿Cuál es la importancia del trabajo en equipo?

Cómo reforzar el trabajo en equipo

¿QUÉ ES METANOIA?

- Metanoia en Teología
- En Psicología
- En el Habla Cotidiana

Es importante señalar que un cambio de mentalidad no supone quedarnos en blanco y comenzar de nuevo

No es un destino, sino un viaje

¿Qué Enseñanzas Adquirimos de los Talleres?

TALLER!

"Metanoia: Cambio de Perspectiva en el Ambiente Laboral"

TE ESPERAMOS

Fecha: 10 de Junio
 Hora: 7:30am.
 Lugar: Sala de Conferencias

DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA
LABORAL

Apéndice # 7

Fotos de los Talleres



DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL



DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA LABORAL





DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL



DIAGNÓSTICO E INTERVENCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PSICOLOGÍA

LABORAL

