

Guía de enseñanza
Estudio de clima laboral



Guía elaborada por Frida Marticorena Quevedo. Prohibida su reproducción o transmisión, parcial o total, por medios físicos, electrónicos u otros sin autorización de la Universidad Continental.

Programa académico

Maestría de Recursos Humanos

Título del caso corto

Estudio de clima laboral

Institución y protagonista

Electrodomésticos Perú (EDP)-Esther Garlás, gerente de Recursos Humanos

Sinopsis

Juan Torres, gerente general de la empresa de electrodomésticos EDP, está preocupado por la baja productividad y alta rotación de la organización. La empresa tiene 80 colaboradores y seis sucursales con diez años en el mercado local.

Juan se reunió con Esther Garlás, gerente de Recursos Humanos, para analizar la situación. Tuvieron la hipótesis que un factor importante era el clima laboral. Tras esta cita, Esther con otros gerentes y trabajadores señalaron luego factores que podrían estar afectando el clima laboral. Con toda esta información, Juan Torres recomendó a Esther tomar cartas en el asunto a corto plazo, pero también le solicitó que diseñara un estudio de clima laboral que permitiera realizar una gestión sostenida.

Objetivos de enseñanza

El participante

1. Analiza y determina la pertinencia de aplicar un estudio cualitativo o cuantitativo de clima laboral en la organización.

2. Diseña un modelo de estudio cuantitativo, que incluya definición de dimensiones, subdimensiones, variables de segmentación y encuesta con preguntas cerradas y abiertas.
3. Identifica y analiza factores que influyen en el clima laboral a partir de un estudio cualitativo.
4. Propón acciones para mitigar los problemas generados por los factores hallados en un estudio cualitativo.

Temas

1. Modelo de clima laboral.
2. Tipos de estudios de clima laboral: cuantitativo y cualitativo.
3. Factores que incluyen en el clima laboral.

Preguntas de discusión

1. ¿Crees como Juan que es necesario hacer un estudio cuantitativo, adicional al «estudio cualitativo» que se ha realizado? Sustenta por qué.
1. ¿Cuál sería el modelo de estudio cuantitativo que propondrías a Juan, si fueras Esther? Este modelo de estudio debe incluir dimensiones y subdimensiones.
1. Sustenta los tres factores que consideras más relevantes para tomar acción en la organización.

Escenarios de solución

1. ¿Crees como Juan que es necesario hacer un estudio cuantitativo, adicional

al «estudio cualitativo» que se ha realizado? Sustenta por qué.

Solo cualitativo

Porque hay suficiente información para tomar acción y el ambiente está cargado. Ya se levantó información con cada área y nuevamente se levantará información de lo mismo de manera de encuesta. Ello puede incomodar. Algunos pueden sentir que es un proceso burocrático que no tendrá resultados y que los hace perder su tiempo. «Mucho análisis y poca acción».

Cuantitativo además del cualitativo

Es importante tomar acciones inmediatas a partir del estudio cualitativo para que

los colaboradores perciban el compromiso de la empresa por los cambios y la valoración de sus opiniones. Sin embargo, es importante que se cuente con un sistema de evaluación cuantitativo para tener una línea base y sobre los resultados periódicos tomar acción. El estudio cuantitativo sirve también para pautar líneas de acción de la organización sobre el clima laboral de manera orgánica.

2. ¿Cuál sería el modelo de estudio cuantitativo que propondrías a Juan, si fueras Esther? Este modelo de estudio debe incluir dimensiones y subdimensiones.

Opción 1 (solo tomando los datos del caso)

Dimensión	Subdimensión
Cultura	Valores/propósito
	Identificación
Organización	Procesos/procedimientos
	Puesto/funciones
Liderazgo	Motivación
	Desarrollo
	Comunicación
Relaciones interpersonales	Entre áreas
	Con líderes
Comunicación	Transparencia/claridad
	Formalidad

Opción 2 (tomando propia experiencia):

A las dimensiones y subdimensiones anteriores se le incluyen dimensiones que consideren pertinentes según su experiencia.

3. Sustenta los tres factores que consideras más relevantes para tomar acción en la organización.

Los escenarios podrían ser la combinación de cualquiera de estos factores.

Comunicación	Alineamiento	Desempeño	Competencias
Liderazgo	Remuneraciones	Procesos	Valores
Identificación	Carga laboral	Funciones	Visión

Plan de clase

Actividad	Tiempo
El docente recoge datos generales del caso a través de la intervención de los participantes	10 minutos
Los grupos aleatorios responden las preguntas	20 minutos
Se realiza plenaria y cada grupo responde a una pregunta y el resto de los grupos plantea sus posiciones al respecto	25 minutos
Cierre del caso, reflexión del caso por docente	5 minutos

