



Clima Organizacional en la Unidad Académica de Economía

Eduardo Alejandro Carmona,¹ Rubén Chávez Chairez,² Sergio Humberto Palomo Juárez³

Resumen

Con la intención de medir las condiciones de la convivencia de los integrantes de la Unidad Académica de Economía, se realiza un análisis del Clima Organizacional en esta organización. Se parte de la necesidad por la que esta condición es necesaria para soportar los requerimientos por parte de los comités evaluadores que permitan la acreditación. El objetivo es identificar las condiciones de mejora que tiene la Unidad Académica para trabajarlas posteriormente. El método consistió en la definición de una muestra que diera cuenta de niveles de confianza aceptables para poder realizar las suposiciones sobre lo que sucede en toda la población. Se aplicaron cuestionarios entre docentes, estudiantes y administrativos, se encontraron las principales relaciones entre los factores que conforman el Clima Organizacional. Se utiliza el método de análisis desarrollado por los autores en investigaciones previas que dan cuenta de cómo se comportan los diferentes actores. Los principales resultados indican que los factores no son muy diferentes de cómo se han comportado otras organizaciones; se observa que cumplen con medidas estándar en las que ningún factor está muy por encima del resto y que el valor más bajo se localiza en el factor liderazgo por parte de docentes. Después de realizar el análisis no encontramos diferencias significativas entre grupos, pero la mayoría de los resultados aparece en valores no deseados. Se recomienda realizar estudios posteriores para medir el clima organizacional en los docentes de manera más precisa y promover las mejoras adecuadas.

Palabras claves: Clima organizacional, Motivación, Universidad.

Introducción

El Clima Organizacional ha sido estudiado por diferentes autores desde mediados de los 50 del siglo pasado, y cada uno de ellos ha logrado incorporar a su estudio alguna condición más que la de sus predecesores, ya que esto es conveniente para la identificación de las circunstancias que hacen que se pueda describir con mayor amplitud esta condición en que se encuentran las organizaciones de estudio.

¹ UACA UAZ, Zacatecas, México. Correo electrónico: <alexcar2001@hotmail.com>.

² UAI UAZ, Zacatecas, México. Correo electrónico: <rubenchavez_chairez@hotmail.com>.

³ UACA UAZ, Zacatecas, México. Correo electrónico: <hpalomo@uaz.edu.mx>.



En la Universidad Autónoma de Zacatecas (UAZ) comienza a realizarse una serie de investigaciones al respecto, lo que ha permitido que las organizaciones estudiadas identifiquen cómo es que están integradas con respecto a las condiciones en las que operan de manera regular, y esto permite identificar los puntos fuertes de las condiciones organizacionales. Los autores de este trabajo han iniciado con el estudio de la Unidad Académica de Contaduría y Administración y se han hecho comparaciones con otras organizaciones similares y diferentes. Lo más importante es que se ha desarrollado un método que permite identificar cómo es que estas condiciones prevalecen y se relacionan con el resto de las variables.

Ahora le toca el turno a la Unidad Académica de Economía, donde será posible analizar las diferentes condiciones que la hacen ser única y que le permiten lograr las metas que se ha planteado a lo largo de su historia pero también las metas por las que ha destacado al contar con reconocimientos recientes a los esfuerzos realizados por los dirigentes actuales.

El presente trabajo pretende utilizar el método de análisis desarrollado por los investigadores que a lo largo de la presente década han ido modificando, de manera que los cuestionarios son más certeros y los análisis reflejan de una mejor manera cómo es que se relacionan las diferentes variables obtenidas.

Planteamiento del Problema

En la Unidad Académica de Economía (UAE) de la UAZ están preocupados por las condiciones que prevalecen entre los integrantes de la misma, de tal manera que la directora ha visto la posibilidad de que se realice un análisis de las condiciones que conforman los diferentes factores que componen su Clima Organizacional, y aprovechar la condición en la que puedan aplicar algunas estrategias correctivas que modifiquen la conducta y los resultados de sus miembros.

Poder tener esta información permitirá, posteriormente, tomar decisiones que muevan las condiciones que permitan mejorar cómo es que la organización tenderá a ser más eficiente, con una dinámica sobre sí misma en la mejora continua.

Bajo estas premisas nos hemos hecho la siguiente pregunta: ¿Cómo es el Clima Organizacional de la Unidad Académica de Economía de la UAZ?, lo que nos permite definir el siguiente:

Objetivo

Determinar el Clima Organizacional de la Unidad Académica de Economía de la UAZ.

A su vez, este objetivo nos lleva a expresar la siguiente afirmación.

Hipótesis

El Clima Organizacional de la Unidad Académica de Economía es favorable en la mayoría de sus factores integrantes.



Revisión de Literatura

Autores de la institución que se estudia han hecho algunas investigaciones al respecto y han localizado que el clima organizacional que se ha podido medir en alguna de las facultades de esta universidad es positivo, pues así lo muestran diversos artículos publicados. Se han localizado algunas relaciones directas desde los diversos factores entre sí, y con condicionantes favorables para el crecimiento de la organización de estudio (Carmona et al 2014).

Si se estudian algunos de los factores que dan origen al estudio del Clima Organizacional, podemos localizar condiciones que promueven esta idea de una manera favorable. De esta situación es posible encontrar que el factor psicológico contribuye de manera especial, al aportar condiciones individuales que afectan el colectivo; así lo expresan Bond y Smith (2018), quienes, además, en el estudio que hacen toman en cuenta muchas condiciones multiculturales, raciales, de género, entre otras, y destacan que la cultura es el factor más destacable de las personas en la organización.

Oscar Lozano hizo un estudio acerca de cómo es que el ambiente físico tiene su influencia en los diversos componentes de la organización; destaca que esta condición llegó a ser tan importante que logró ser parte de la planeación estratégica de la organización, generando condiciones naturales para la buena concepción del Clima Organizacional. Define cuatro tipos de ambientes: Plácido aleatorio, Plácido agrupado, Reactivo disturbio y Turbulento (Lozano, 20077).

Se han intentado estudiar algunas condiciones que permitan describir cómo es que lo personal influyen en la organización. Lutz Von Rosenstiel, desde Alemania, hace una descripción en la que explica cómo es que es una condición multifactorial, desde metafísica, psicológica, multi metodológica, entre otras, hace difícil este estudio. Concluye muy adecuadamente diciendo que lo que destaca en el clima organizacional son las actitudes de los empleados que se encuentran muy bien documentadas (Von Rosenstiel, 2011).

En Brasil se realizó, a principios de los 90, un estudio que comparaba las condiciones de trabajo en empresas brasileñas y francesas; destacó que las condiciones diferenciadoras en ambas radican en la sociabilidad de ambas culturas, menciona que, a pesar de ser sociedades católicas, los niveles de ayuda distan de una a otra, generando condiciones favorables en las organizaciones (Amado & Brasil, 1991).

Para identificar de una manera más agradable cómo es que la estructura de las instituciones tiene que ver con el Clima Organizacional, se realizó un estudio y se encontró que la percepción de cambio en el clima lo tienen más identificado las personas que ocupan puestos más altos y, en menor medida, aquellos en los que el tramo de control administrativo es lo suficientemente grande como para que influya en las decisiones de los jefes (Blankenship & Miles, 1968).



Aunque parece lógico, es importante pensar que la atención organizacional procede del proceso de comunicación. Resulta fácil suponer que entre más se realice la comunicación mejor clima organizacional existirá. Una investigación demostró que la comunicación fomenta la organización siempre y cuando se tengan una comunicación localizada y diálogo, condiciones fundamentales para el desarrollo organizacional (Gómez, 2018).

Gerpott y su equipo de trabajo hacen un estudio que relaciona el liderazgo con las condiciones de la organización y observan que en la medida en que los líderes sean externos o estén entrenados para ejercer funciones de liderazgo, los efectos sobre el resto de los miembros tendrá más éxito a la hora de llevarlos hacia los objetivos en que se basa la organización (Gerpott et al 2019).

Las organizaciones se ven modificadas por la inclusión de la tecnología; existen cambios que se dan a la velocidad de la luz, en opinión de Paludi y sus colaboradores. Estos cambios tendrán que estar respaldados por un contrapeso basado en los valores éticos que deben balancear las maneras en que la tecnología cambia la organización, siempre respondiendo a lo que se espera en un principio de ella (Paludi et al, 2019).

Aunque la motivación puede ser vista como una forma de modelar las condiciones existentes en las organizaciones, es posible determinar que pueda ser una modificación de la conducta de los integrantes; es decir, la motivación se convierte en una condición local que permite modificar el clima personal y, por consecuencia, el clima general de la organización (Broedling, 1977).

Las organizaciones existen porque dan servicio a algunas otras, de manera tal que existe un proceso de vinculación o liga entre los procesos internos con las intenciones o resultados con lo que se localiza al exterior. Se realizaron algunos estudios entre estas dos situaciones y se encontró que el vínculo que permite que se dé esta relación de la mejor manera es el apego a las normas, a los procedimientos justos y al involucramiento de los integrantes de la organización en los procesos (Mo & Shi 2017).

En dos lugares diferentes se ha encontrado que los valores de la organización, si son parecidos a los de los individuos, podrán influir en la manera en que se afecten los resultados tanto de la organización como del clima Organizacional, por lo que resulta muy importante estudiar de manera más específica cómo es que se relacionan estas dos condiciones (Sharma, 2018; Valadez, 2015).

Para que avance debidamente, la organización debe contar con objetivos adecuados con los que sea posible determinar el rumbo que quiere tomar o el que le espera a sus integrantes; esta condición resulta muy atractiva como parte del estudio que tienen algunos investigadores, como el realizado en Australia, que nos cuenta cómo es que las condiciones pueden permitir que los integrantes favorezcan o no las medidas que se han alcanzado en el Clima Organizacional de la institución; menciona que los objetivos a largo plazo y la misión son condiciones fundamentales y no se deben dejar de lado la manera de implementar los



objetivos en los diferentes niveles de la organización ni, sobre todo, la implementación de objetivos a nivel personal (Gagné, 2018).

Finalmente, se ha podido determinar que las decisiones son un factor muy importante en la definición de la organización, pues con ellas se puede moldear el clima de acuerdo a circunstancias que le sean favorables o no. Desde la década de los 80, algunos investigadores decidieron comenzar a abordar las situaciones, y han determinado que las decisiones pueden llevar hacia un conflicto o la responsabilidad; el factor mediador entre estas condiciones es definitivamente el tiempo (Ryan, & Holbrook, 1982).

Materiales y Métodos

Para poder obtener la información de análisis se tomó el cuestionario desarrollado por los autores y que se ha ido aplicando en diferentes escenarios, lo que hace que sea más confiable en las respuestas otorgadas, pero el análisis que se realiza es más sólido por haber sido expuesto en diferentes espacios de investigadores.

Se aplicó un cuestionario a 101 integrantes de la Unidad Académica de Economía y se les solicitó que lo contestaran en el tiempo que les fuera más conveniente; se inició con los docentes y una pequeña muestra de estudiantes (ver Tabla 1).

Tabla 1. Estratificación de la muestra

Sector	Frecuencia	Porcentaje
Estudiantes	60	59.4
Docentes	24	23.8
Administrativos	17	16.8
Total	101	100

El método de análisis de los datos será el análisis de frecuencias, a fin de ver qué características contienen los diferentes factores que componen el Clima Organizacional. Luego, se pasará a un análisis de las correlaciones más importantes que se presentan entre sí y, finalmente, se aplicará un análisis factorial que permita identificar cuáles de los factores expresados generan más carga en la identificación de los principales decisores en la definición del Clima Organizacional de la institución en cuestión.

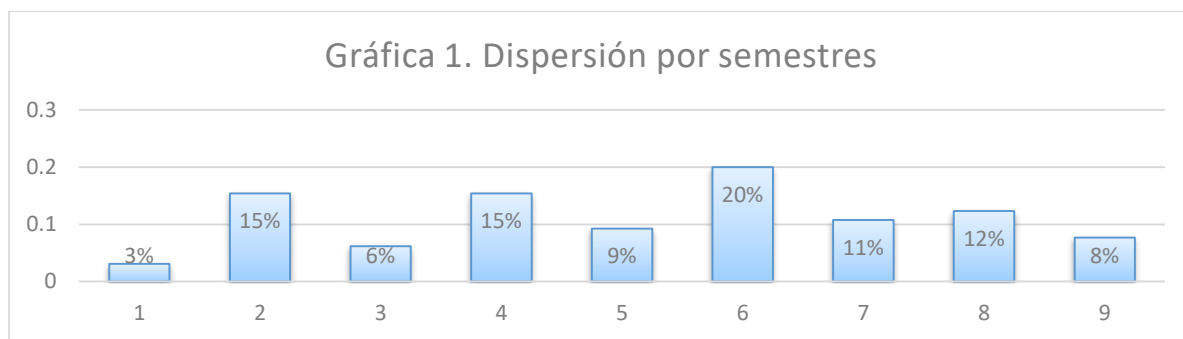
El análisis de los datos se realizará tomando en cuenta el orden de los factores que presentan en su modelo de análisis los autores en investigaciones previas, por lo que el orden obedece a condiciones en las que aparecen en el cuestionario aplicado.



Resultados

Datos generales

El cuestionario se aplicó a 101 integrantes de la UAE, con los siguientes porcentajes de integración: 59.4% Estudiantes, 23.7% docentes y 16.8% trabajadores administrativos. El 43% son hombres; el 44%, mujeres; un porcentaje alto, el 13%, decidió no expresar su género. En la Gráfica 1 se percibe la dispersión de los participantes con respecto al semestre de participación. Se puede observar que en los semestres pares hay mayor frecuencia y se debe al ciclo de entrada a la UAE.



Factores que conforman el Clima Organizacional

Factores Psicológicos. La mayoría de los resultados aparece en la opción superior, en la que la respuesta es favorable en un 25.9%; aparece como segunda frecuencia la opción intermedia, con 25.3% de las preferencias. Esta condición hace que el valor promedio aparezca en 3.6, que hace que, de manera general, se identifique con un dato por favorable en la opción *casi siempre*; este resultado es el más alto obtenido para la UAE.

Características Personales. En este factor es posible observar que la mayor frecuencia se localiza en la opción intermedia con 26.6% y la segunda en *casi siempre* con 25.8%, condición que hace que el factor sea mayoritariamente positivo. El valor general para el factor es de 3.4 que, como se puede observar, se localiza en una posición intermedia.

Ambiente social. El factor cuenta con una posición intermedia ya que la mayor frecuencia se localiza en la opción *regularmente* con 28.0%, la segunda opción mayoritaria se presenta en la opción *casi siempre* con 23.5%, condición que hace que el momento general de esta variable se localice en 3.4; una localización que hace que se vea como positiva pero mayoritariamente en el nivel medio.

Ambiente físico. El factor ambiente físico presenta datos positivos no en el mejor de los casos con la frecuencia *siempre* pero mayoritariamente en *casi siempre*, pues su frecuencia es de 26.4% y en segundo lugar *siempre* con un 24.7%, siendo esta última frecuencia la mayor para todo el clima organizacional de la



organización. El valor promedio del factor es de 3.5, que es alto y apenas logra estar en la posición *casi siempre*.

Estructura organizacional. Este factor es el que presenta la mayor frecuencia en el valor intermedio, con un 29.9%; la segunda frecuencia más alta se localiza en la opción *casi siempre*, con 22.8%; esta combinación hace que el valor promedio se localice en 3.2, pues contiene datos importantes en la parte más baja de las frecuencias observadas pero logra estar por encima del medio.

Comunicación. En este factor es posible observar cómo es elegida la frecuencia mayor que está en la opción intermedia, con 27.0%, y la segunda en 24.7%. Esta situación hace que el factor esté en una percepción del nivel intermedio, con posibilidades de mejora. El valor promedio sitúa al factor en 3.4 que, como ya se mencionó, está en una situación ni positiva ni negativa.

Liderazgo. La importancia de este factor es fundamental para poder conducir al resto de los integrantes hacia las metas trazadas. La mayor frecuencia se localiza en la opción intermedia, con 28.7%, y la segunda en *casi siempre*, con 22.6%, haciendo que el valor promedio del factor esté en 3.3, dando oportunidades de mejora.

Tecnología. Como se expresó en el Marco teórico, este factor cambia rápido a la organización, pues los cambios en esta área impactan muy rápido en la cultura organizacional. La mayor frecuencia está en la opción *casi siempre*, con 25.7% y con 20.7% en la opción intermedia, pero existe un 19.2% en la opción *siempre*, condición que hace que el factor tenga un dato promedio de 3.4, apenas por encima del nivel medio.

Motivación. Resulta muy importante contar con la motivación adecuada para permanecer en la organización o para crecer con ella. La mayor frecuencia se localiza en la opción intermedia, con 24.1%, y la segunda en la opción *casi siempre*, con 23.7%. El valor promedio del factor se localiza en 3.3, colocándolo en la media.

Vinculación. Este factor cuenta con la frecuencia más alta de todos, y se localiza en la opción intermedia con un valor de 31.8%; su segunda frecuencia está en la opción *casi siempre*, en 18.9%, generando un valor promedio de 3.1. Nos da la idea de que no existe la vinculación adecuada hacia el exterior.

Valores Éticos. La mayor frecuencia se localiza en la opción *casi siempre*, con 26.8%; la segunda, en las opciones *siempre* y *regularmente*, con 22.2; esto hace que el valor promedio del factor se localice en 3.6, condición suficiente para indicar que está en la opción favorable de *casi siempre*.

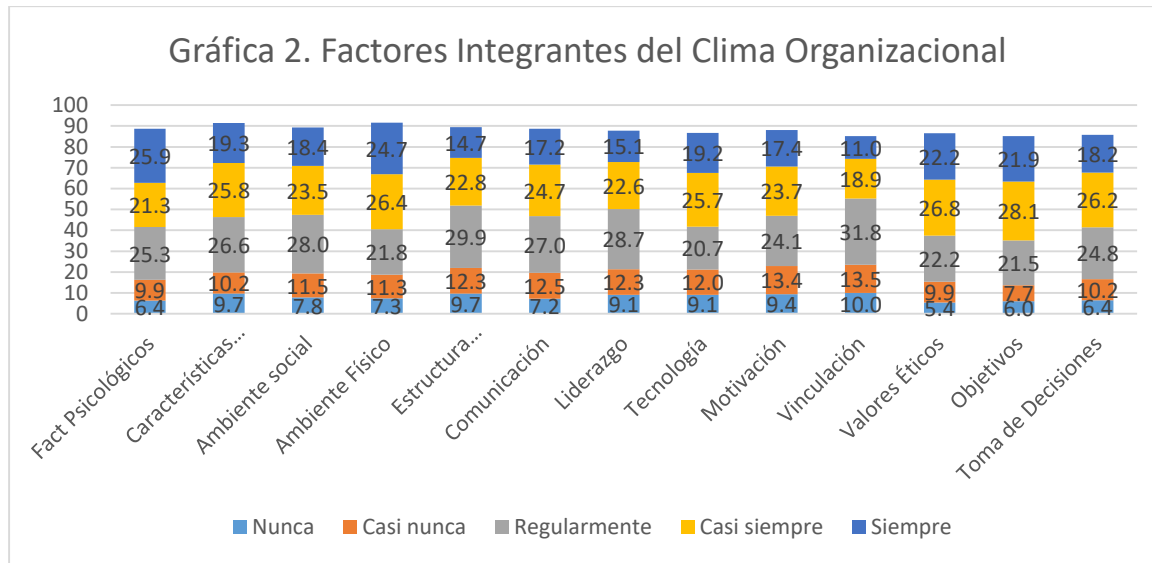
Objetivos. La mayor frecuencia está en la opción *casi siempre*, con 28.1%; es el mayor porcentaje en esta opción en el Clima organizacional. La segunda frecuencia se localiza en la opción más favorable, con 21.9%.

El valor promedio del factor está en 3.6, situación que lo coloca en la opción de *casi siempre*.

Toma de decisiones. Las decisiones en esta organización están enfocadas de una manera positiva, pues la mayor frecuencia está en *casi siempre*, con un 26.2%; la segunda mayor frecuencia es la opción intermedia,

con 24.8%. Esta situación hace que el valor promedio del factor sea 3.5, condición suficiente para colocarlo en el estatus positivo de *casi siempre*.

La Gráfica 2 resume las frecuencias descritas de los diferentes factores analizados, destacando que los datos son mayoritariamente intermedios y no necesariamente en la opción *casi siempre*, como sería lo esperado. Si se suman los datos por encima del valor intermedio se podría decir que es un dato favorable, aunque no lo deseado.



Correlaciones

Utilizando un análisis de correlaciones de Spearman, por ser datos no paramétricos, se obtienen las siguientes relaciones con un valor de significación inferior a 0.01.

Tabla 2. Correlación de los factores

Factor	1	2	3	4	5
Psicológicos					
Características personales	Ambiente social	Estructura Organizacional	Comunicación	Liderazgo	Motivación
Ambiente social	Características personales	Estructura Organizacional	Comunicación	Liderazgo	Motivación
Ambiente físico	Objetivos				
Estructura organizacional	Características personales	Ambiente social	Comunicación	Liderazgo	Motivación



Comunicación	Características personales	Ambiente social	Estructura Organizacional	Liderazgo	Motivación
Liderazgo	Características personales	Ambiente social	Estructura Organizacional	Comunicación	Motivación
Tecnología	Valores éticos	Toma de decisiones			
Motivación	Características personales	Ambiente social	Estructura Organizacional	Comunicación	Liderazgo
Vinculación					
Valores éticos	Ambiente físico	Tecnología	Objetivos	Toma de decisiones	
Objetivos	Ambiente físico	Valores éticos			
Toma de decisiones	Tecnología	Valores éticos			

Los factores no están todos correlacionados entre sí; sin embargo, observamos que el mayor número de correlaciones se presenta en seis, lo que indica que cualquier movimiento en uno de ellos moverá a los otros cinco que están en estrecha relación.

Análisis factorial

Se obtiene mediante la matriz de componentes rotados un total de seis factores. En cada componente, después de eliminar los elementos con coeficientes menores a 0.5, se presentan tres factores con variables origen del Clima Organizacional y, a su vez, otros tres factores con dos variables. La varianza explicada del 76% se hace con cuatro factores.

Análisis de confiabilidad

La confiabilidad obtenida es del 69%, basándonos en el Alfa de Chronbach.

Conclusiones

La UAE presenta condiciones en las que el Clima Organizacional tiene oportunidades de mejora; es posible observar cómo es que, de todos los factores analizados, el valor promedio se presenta con datos que apenas logran estar en el nivel positivo de la escala de opciones. Los factores que mayor promedio presentan son *Psicológicos*, *Valores éticos*, con 3.6; *Objetivos*, *Toma de decisiones* y *Ambiente físico*, con 3.5. En el lado opuesto, *Vinculación* es la variable que presenta el promedio menor, con 3.1. Las correlaciones entre los diferentes factores se presentan de mejor manera de lo esperado; existen muchas condiciones que permiten identificar cómo es que una de las variables implica estar altamente correlacionada con otras.



Encontramos que existen dos grupos de variables relacionadas; el primero tiene que ver con las características en las que el liderazgo y la motivación tienen su influencia mayor; el otro grupo tiene que ver con la manera en que la estructura de las organizaciones permite el desarrollo de las actividades. Con base en estos análisis podemos rechazar la hipótesis de que “El Clima Organizacional en la UAE es favorable en la mayoría de los factores integrantes”.

Recomendaciones. Es importante que las autoridades de la UAE implementen acciones que puedan modificar las condiciones prevalecientes actuales de la Organización y los coloque en condiciones más favorables para el desarrollo propio.

Referencias

- Amado, G., & Brasil, H. V. (1991). Organizational Behaviors and Cultural Context: The Brazilian “Jeitinho.” *International Studies of Management & Organization*, 21(3), 38–61. <https://doi.org/10.1080/00208825.1991.11656561>
- Blankenship, V., & Miles, R. E. (1968). Organizational Structure and Managerial Decision Behavior. *Administrative Science Quarterly*, 13(1), 106–120. <https://doi.org/10.2307/2391263>
- Bond, M. H., & Smith, P. B. (2018). Discovering Culture’s Influence in Studies of Individual Behavior in Organizational Settings: A Challenging Proposal. *International Studies of Management & Organization*, 48(4), 419–434. <https://doi.org/10.1080/00208825.2018.1504475>
- Broedling, L. A. (1977). The Uses of the Intrinsic-Extrinsic Distinction in Explaining Motivation and Organizational Behavior. *Academy of Management Review*, 2(2), 267–276. <https://doi.org/10.5465/AMR.1977.4409056>
- Carmona, E., Chávez, R. y Palomo, S. (2014). Diferencia de percepción del clima organizacional de los estudiantes de la UACyA UAZ con respecto a programa de estudios, semestre y sexo. II SIIEAE. Universidad Autónoma de Zacatecas, México.
- Carrillo, O. L. (2007). Reflexiones sobre la unidireccionalidad de la variable ambiente en el movimiento de la contingencia y el estudio de las organizaciones. *Administracion y Organizaciones*, 9(18), 81–93. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=39660849&lang=es&site=ehost-live>



- Gagné, M. (2018). From Strategy to Action: Transforming Organizational Goals into Organizational Behavior. *International Journal of Management Reviews*, 20, S83–S104. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12159>
- Gerpott, F. H., Van Quaquebeke, N., Schlamp, S., & Voelpel, S. C. (2019). An Identity Perspective on Ethical Leadership to Explain Organizational Citizenship Behavior: The Interplay of Follower Moral Identity and Leader Group Prototypicality. *Journal of Business Ethics*, 156(4), 1063–1078. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3625-0>
- Gómez, L. F. (2018). Just Paying Attention: Communication for Organizational Attention. *International Journal of Business Communication*, 55(4), 466–482. <https://doi.org/10.1177/2329488415600862>
- Mo, S., & Shi, J. (2017). Linking Ethical Leadership to Employees' Organizational Citizenship Behavior: Testing the Multilevel Mediation Role of Organizational Concern. *Journal of Business Ethics*, 141(1), 151–162. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2734-x>
- Paludi, M., Cox, J. C., & Rogers, H. A. (2019). Ethical Behavior as We Advance Technology. *Journal of Government Financial Management*, 68(1), 54–55. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=136473215&lang=es&site=ehost-live>
- Ryan, M. J., & Holbrook, M. B. (1982). Decision-Specific Conflict in Organizational Buyer Behavior. *Journal of Marketing*, 46(3), 62–68. <https://doi.org/10.1177/002224298204600310>
- Sharma, D. (2018). When Fairness is Not Enough: Impact of Corporate Ethical Values on Organizational Citizenship Behaviors and Worker Alienation. *Journal of Business Ethics*, 150(1), 57–68. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3107-9>
- Valadez, P. (2015). Valores en los alumnos, docentes y administrativos en la UACyA como base del Clima Organizacional. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Zacatecas, México.
- Von Rosenstiel, L. (2011). Employee Behavior in Organizations. On the Current State of Research. *Management Revue*, 22(4), 344–366. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2011-4-344>