

## RESUMEN

### CLIMA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO POR LOS EMPLEADOS DEL PARQUE ECO ARQUEOLÓGICO EN MÉXICO

por

Amalia Méndez Cruz

Asesor principal: Manuel Ramón Meza Escobar

## **RESUMEN DE TESIS DE MAESTRÍA**

Universidad de Morelos

Facultad de Ciencias Administrativas

Título: CLIMA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO POR LOS EMPLEADOS DEL PARQUE ECO ARQUEOLÓGICO EN MÉXICO

Investigadora: Amalia Méndez Cruz

Asesor principal: Manuel Ramón Meza Escobar, Doctor en Educación

Fecha de culminación: Abril de 2015

### **Problema**

Esta investigación pretendió dar respuesta a la pregunta: el grado de calidad del clima organizacional ¿es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México?

### **Metodología**

La investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, explicativa, de campo y transversal. La población estuvo compuesta por aproximadamente 2000 empleados de los cuales se tomó una muestra de 633.

## Resultados

Las variables consideradas en el estudio fueron grado de calidad del clima organizacional y grado de compromiso organizacional. Al correr la prueba estadística se encontró un valor  $F = 5.89$  y un nivel de significación  $p = .16$ .

## Conclusiones

Con base en el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento a la muestra, se determinó que el grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México.

El estudio mostró según los niveles utilizados en la escala de Likert de los instrumentos una percepción de la variable clima organizacional de los empleados en grado entre *muy bueno* y *excelente* y expresaron estar entre *muy de acuerdo* y *totalmente de acuerdo* con los indicadores de compromiso organizacional.

Universidad de Morelos  
Facultad de Ciencias Administrativas

CLIMA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO  
POR LOS EMPLEADOS DEL PARQUE ECO  
ARQUEOLÓGICO EN MÉXICO

Tesis  
presentada en cumplimiento parcial  
de los requisitos para el grado de  
Maestría en Administración

por

Amalia Méndez Cruz

Abril de 2015

**“CLIMA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO  
POR LOS EMPLEADOS DEL PARQUE ECO  
ARQUEOLÓGICO EN MÉXICO”**

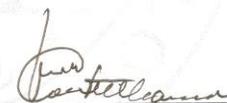
**“Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requisitos para el grado  
de Maestría en Administración con acentuación en Recursos Humanos”**

**POR:**

**Amalia Méndez Cruz**

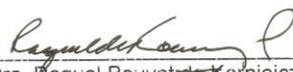
**APROBADA POR LA COMISIÓN**

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Manuel Ramón Meza Escobar  
Asesor Presidente

  
\_\_\_\_\_  
Mtra. Margot Castellanos Álvarez  
Examinador Externo

  
\_\_\_\_\_  
Mtra. Martha Alicia Olivas Dyk  
Miembro Asesor

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Manuel Muñoz Palomeque  
Miembro Asesor

  
\_\_\_\_\_  
Dra. Raquel Bouvet de Korniejczuk  
Directora de Estudios Graduados

16 de abril de 2015  
Fecha de Aprobación

## **DEDICATORIA**

A mis padres Salomón Méndez e Isabel Cruz por ser seres incondicionales en mi vida regalándome amor, cuidados, apoyo y confianza con sus palabras de ánimo, a no darme por vencida ante las dificultades.

A mis hermanos Salomón, Ruth, Janeth, Antonia, Víctor, Itzara e Iris que han sido un apoyo constante en cada etapa de mi vida, por el amor que me regalan y me impulsa a ser cada día mejor persona. A mis sobrinos y en especial a Carolina por ser mi amiga, por su amor que es el motor que impulsa mi vida.

De igual manera agradecer a la Mtra. Cecilia Castillo, incondicional amiga que me motivó y creyó en mí en todo momento y a la familia Castellanos Ascencio por su apoyo y amistad.

## TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS .....	viii
LISTA DE LISTA DE TABLAS .....	viii
RECONOCIMIENTOS .....	ix
Capítulo	
I.    DIMENSIÓN DEL PROBLEMA .....	1
Introducción .....	1
Antecedentes .....	1
Clima organizacional .....	3
Compromiso organizacional .....	3
Investigaciones sobre clima y compromiso organizacional .....	5
Planteamiento del problema .....	6
Parque eco arqueológico .....	7
Declaración del problema .....	9
Preguntas complementarias .....	9
Definición de términos .....	10
Hipótesis .....	10
Hipótesis principal .....	11
Hipótesis complementarias .....	11
Objetivos .....	11
Justificación .....	12
Limitaciones .....	13
Delimitaciones .....	13
Supuestos .....	14
Marco filosófico .....	14
Organización del estudio .....	19
II.   MARCO TEÓRICO .....	21
Introducción .....	21
Clima organizacional .....	21
Conceptos de clima organizacional .....	21
Escuelas sobre el clima organizacional .....	23
Teorías del clima organizacional .....	25

Tipos de clima organizacional .....	26
Importancia del clima organizacional.....	29
Factores que influyen el clima organizacional .....	31
Características del clima organizacional .....	33
Dimensiones del clima organizacional .....	34
Medición del clima organizacional .....	36
Técnicas para mejorar el clima organizacional.....	39
Investigaciones relacionadas con el clima organizacional ....	41
Compromiso organizacional.....	46
Conceptos de compromiso organizacional .....	46
Importancia del compromiso organizacional.....	48
Factores que influyen en el compromiso organizacional .....	50
Medición del compromiso organizacional .....	52
Dimensiones del clima organizacional .....	53
Compromiso afectivo .....	54
Compromiso de continuidad .....	57
Compromiso normativo .....	58
Técnicas para mejorar el compromiso organizacional .....	60
Investigaciones sobre el clima y compromiso organizacional .....	62
III. METODOLOGÍA .....	67
Introducción .....	67
Tipos de investigación .....	67
Población .....	68
Muestra .....	68
Instrumento de medición .....	69
Variables .....	70
Variable dependiente .....	70
Variables independientes.....	71
Elaboración del instrumento .....	71
Confiabilidad .....	75
Validez .....	76
Validez de constructo .....	77
Operacionalización de las variables .....	85
Hipótesis nulas .....	86
Hipótesis nula principal .....	87
Hipótesis nulas complementarias .....	88
Operacionalización de las hipótesis nulas .....	89
Preguntas complementarias .....	89
Recolección de datos .....	89
Análisis de datos .....	90
Resumen .....	91
IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	92

Introducción .....	92
Descripción demográfica de la muestra .....	93
Género .....	93
Máximo nivel académico .....	93
Antigüedad en el puesto .....	94
Tipo de empleo .....	95
Pruebas de hipótesis nulas .....	95
Hipótesis nula principal.....	96
Hipótesis complementarias.....	101
Hipótesis nula 1 .....	101
Hipótesis nula 2 .....	101
Hipótesis nula 3 .....	102
Hipótesis nula 4 .....	102
Preguntas complementarias .....	103
Resumen del capítulo .....	105
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	106
Introducción .....	106
Conclusiones .....	107
Sobre la declaración del problema .....	107
Sobre las hipótesis complementarias .....	108
Clima organizacional, género y nivel académico .....	108
Clima organizacional, antigüedad y tipo de empleo....	108
Compromiso organizacional, género y nivel académico.....	108
Compromiso organizacional, antigüedad y tipo de empleo .....	109
Conclusiones en base a las preguntas complementarias.....	109
Discusión .....	110
Recomendaciones .....	116
A los administradores del parque eco arqueológico .....	116
Para futuras investigaciones .....	116
Apéndice	
A. EVALUACIÓN DE CLARIDAD Y PERTINENCIA DE COMPROMISO ORGANIZACIONL .....	117
B. INSTRUMENTOS .....	121
C. ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS .....	123
D. VALIDEZ DE CONSTRUCTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	130

E.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	146
F.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS.....	150
G.	RESULTADOS DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS .....	152
H.	PRUEBAS DE HIPÓTESIS NULA .....	154
I.	RESULTADOS DE PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS .....	180
	LISTA DE REFERENCIAS.....	183

## LISTA DE FIGURAS

1. Modelo de compromiso organizacional de Allen y Mayer .....	54
2. Diagrama de dispersión de pronósticos tipificados de los residuos .....	98
3. Histograma de residuos tipificados .....	99
4. Gráfico de probabilidad normal de los residuos .....	100

## LISTA DE TABLAS

1. Operacionalización de las variables .....	87
2. Operacionalización de las hipótesis .....	89
3. Distribución de los participantes por género .....	94
4. Distribución de los participantes por nivel académico.....	94
5. Distribución de los participantes por antigüedad en el puesto .....	95
6. Distribución de los participantes por tipo de empleo .....	95

## RECONOCIMIENTOS

Al desarrollar esta investigación han sido muchas personas las que han contribuido en la culminación de este proyecto.

A Dios, por ser mi Sustentador y protector, al darme la oportunidad de concluir un grado más en mi preparación académica y por todas sus bendiciones a lo largo de este proyecto académico.

A mi asesor principal Dr. Manuel Ramón Meza Escobar mi admiración total por su apoyo, amistad y paciencia al ir desarrollando mi investigación motivándome en todo momento y por ser una inspiración en mi vida. Le estaré eternamente agradecida.

A mi asesora, la Mtra. Martha Alicia Olivas Dyk por su paciencia, su tiempo y su buena disposición en la revisión editorial de este documento.

A mi asesor, el Dr. Manuel Muñoz Palomec expreso mi gratitud por su disposición al ayudarme cuando lo necesité en la elaboración de mi investigación.

Al gerente general del Parque eco arqueológico Lic. Marrón, por ser el medio para que se me permitiera este anhelado objetivo: realizar mi investigación en el parque eco arqueológico. De igual manera a la Lic. Rosy Peniche, al Subdirector de Desarrollo de Capital Humano Lic. Eduardo Martínez y su asistente Rosy Tevera, como también a la subgerente del departamento de fotos, Elsy González.

## **CAPÍTULO I**

### **DIMENSIÓN DEL PROBLEMA**

#### **Introducción**

El presente capítulo incluye antecedentes que sirven como base de la investigación. Se presenta el planteamiento y declaración del problema, las preguntas complementarias, la definición de términos, las hipótesis de la investigación, los objetivos, la justificación, las limitaciones, las delimitaciones, los supuestos, el marco filosófico y la organización del estudio.

#### **Antecedentes**

El presente apartado presenta un panorama general de los orígenes y algunos conceptos de los constructos de las variables clima organizacional y compromiso organizacional.

#### **Clima organizacional**

Los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido de que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista, produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona. Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología

tenía su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del clima laboral. El clima organizacional juega el papel más relevante dentro de una organización, ya que es el indicador que permite ver en qué estado se encuentra la empresa (Fernández Ríos y Sánchez González, 1996).

Para Edel Navarro, García y Casiano Bustamante (2007), el clima organizacional se ve fortalecido por una percepción favorable en las relaciones humanas tanto en funciones administrativas como en el nivel de interacción social aspecto de excelente potencial para el cambio organizacional.

Fernández Aguerre (2007) afirma que, en un inicio el clima laboral fue uno de los elementos más importantes en la escuela de las relaciones humanas. Además hace mención de la primera definición de clima de que se tiene registro, aparece en 1938 propuesta por Kurt Lewin y Ronald Lippit, quienes lo consideran como el comportamiento que está en función de la interacción del ambiente y la persona. El clima organizacional juega el papel más relevante dentro de una organización, ya que es el indicador que permite ver en qué estado se encuentra la empresa.

Gan y Berbel (2007) señalan el clima laboral como un reflejo de lo que sucede o el estado en que se encuentra la empresa u organización; aseguran que es un concepto dinámico y a la vez puede contar con cierta estabilidad. Ayuda a comprender la vida laboral dentro de las organizaciones y a explicar las relaciones de los grupos (su conducta, actitudes y sentimientos) ante las rutinas, las reglas o normas políticas, entre otros. Impacta directamente el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización al tiempo que afecta a dichos comportamientos y actitudes. A su vez es afectado por diferentes variables estructurales como (a) el estilo de

dirección, (b) políticas y planes de gestión, (c) sistemas de contratación y despidos, (d) promoción y movilidad funcional. Un clima organizacional sano tendrá ventajas que asegurará la permanencia, adaptabilidad, alta productividad, ideas creativas e innovadoras, satisfacción, sentido de pertenencia y orgullo de pertenecer a la organización.

Chiavenato (2014) menciona al clima organizacional como el ambiente psicológico tal como lo percibe y lo interpreta la persona, es decir se trata del ambiente que está íntimamente relacionado con las necesidades actuales del individuo. Puede ser positivo y favorable (cuando es receptivo y agradable) o negativo y desfavorable (cuando es frío y desagradable).

### Compromiso organizacional

A lo largo de las cuatro últimas décadas, el compromiso organizativo ha sido definido y medido de distintas maneras, aunque existe una creencia generalmente aceptada de que el compromiso es un concepto positivo tanto para los trabajadores como para la organización ( Mowday, 1998).

Sobre el compromiso organizacional, se pueden encontrar diferentes conceptualizaciones como variable. Una de las primeras aproximaciones fue propuesta por Becker (1960, citado en De Frutos Torres, Ruiz Díaz y San Martín Castellanos, 1998), quien desde su punto de vista de intercambio social lo define como el vínculo que los trabajadores de una organización establecen con ella, como resultado de las diferentes inversiones que éstos han realizado a lo largo del tiempo, es decir, los empleados permanecen en las organizaciones porque, cambiar de entorno laboral supondría sacrificar las diversas inversiones realizadas.

Meyer y Allen (1997, p. 64) definen el compromiso organizacional como un “estado psicológico que caracteriza la relación entre un empleado y la organización. Presenta consecuencias en la decisión de continuar o dejar la organización”.

Arciniega (2002) cita al compromiso organizacional como un conjunto de vínculos que mantienen a un sujeto apegado a la organización, por lo tanto hace propios los objetivos, las políticas, procedimientos de la misma y se alinea para trabajar en su consecución.

Chiavenato (2006) menciona al compromiso organizacional como la manera en la cual un individuo se identifica con la organización y su apego a la misma. Es decir, su deseo de permanecer activamente en ella, siendo parte de sus objetivos y metas.

Juaneda Ayensa y González Menorca (2007) entienden al compromiso organizacional como un sentimiento que poseen los individuos hacia la organización, el cual los lleva a actuar o comportarse de una manera particular y a su vez disminuye las probabilidades de abandono de la organización, es decir, es concebido como un constructo global, que refleja una respuesta positiva generalizada a todos los aspectos que constituyen una organización y que suele ser permanente en el tiempo.

Robbins y Coulter (2010) mencionan al compromiso organizacional como el grado en que un empleado se identifica con la organización en particular con sus metas y sus deseos, a fin de asegurar su pertenencia a esa organización.

Daft y Marcic (2010) definen al compromiso organizacional como el grado en que un empleado se identifica con la empresa y su deseo de permanecer activamente en ella, por lo tanto refleja su creencia con la misión y los objetivos de la orga-

nización. El compromiso suele ser mayor entre los empleados con mayor antigüedad, con éxito personal en la organización o que se desempeñen con un grupo de trabajadores comprometidos.

Lirios García, Carreón Guillén, Hernández Váldez y Morales Flores (2013) citan al compromiso como un conjunto de principios morales y valorativos característicos de los líderes que en su afán de conseguir objetivos, creen firmemente en los ideales de la productividad, orden y sistematización de las funciones organizacionales.

### **Investigaciones sobre clima y compromiso organizacional**

Gómez Sánchez, Gerardo Recio y López Gama (2010) realizaron una investigación en empresas familiares en Rio Fernández, San Luis Potosí, México. El propósito fue identificar los factores del clima (apoyo del superior, claridad de rol, contribución personal, reconocimiento, expresión de los propios sentimientos y trabajo como reto) y el compromiso y sus tres dimensiones que son las siguientes: compromiso afectivo, continuo y normativo. Tomaron como muestra a 100 empleados de forma aleatoria de 12 empresas familiares, utilizando un instrumento de clima organizacional de 20 indicadores y uno de compromiso organizacional que consta de 18 indicadores, más seis variables de tipo demográficas; se fusionaron los dos cuestionarios en uno. El resultado afirma que existe evidencia de la relación de las variables de clima organizacional con las de compromiso organizacional de las empresas familiares. Asimismo concluye que existe relación entre el compromiso afectivo y el compromiso normativo con todas las dimensiones del clima organizacional, con excepción del

compromiso de continuidad, el cual sólo tiene correlación para la variable claridad del rol y reconocimiento.

Paredes Saavedra (2011) realizó una investigación, que tuvo como fin conocer la relación del grado de cohesión de los equipos de trabajo y el grado de calidad del clima laboral percibido por los empleados de la Universidad de Montemorelos, México, con una población de 334 empleados, tomando una muestra de 211 empleados. Con el análisis de los datos obtenidos de la aplicación del instrumento a la muestra, se logró determinar que existe una relación lineal positiva y significativa en grado fuerte entre la cohesión de equipos de trabajo y el clima laboral percibido por los empleados. Se puede afirmar que a mayor grado de cohesión en los equipos de trabajo, mayor o mejor será la percepción del grado de calidad del clima laboral.

Toro Álvarez (1998) destaca en una investigación que tuvo como finalidad explorar posibles relaciones de dependencia entre el compromiso de la persona con la organización y el clima organizacional, tomando como muestra 2,426 empleados pertenecientes a 11 empresas de diversos sectores económico de Colombia. Para su realización se aplicó la encuesta de clima organizacional ECO y para la medición del concepto general de compromiso organizacional se tomaron los siete ítemes de la variable sentido de pertenencia. Los resultados mostraron la correlación obtenida entre la variable compromiso y los demás factores del clima organizacional, es evidente que el clima incide significativamente en el compromiso.

### **Planteamiento del problema**

De acuerdo con la bibliografía hasta el momento, se concluye que el ambiente y compromiso tanto del empleado, como la empresa funge un papel primordial en el

bienestar de las organizaciones, pues ambos tienen necesidades y objetivos que cumplir tanto de manera personal como organizacional para así enfrentar los cambios constantes en el entorno laboral.

Guillén Gestoso y Guil Bozal (2000) mencionan que el éxito depende de la manera en que los empleados perciben el clima organizacional, ya sea de manera positiva o negativa; depende de las percepciones de los mismos. Cuando suele valorarse como adecuado, cálido o positivo, es porque ofrece posibilidades para su desarrollo, aportando de manera tangible estabilidad e integración para las diversas actividades en la organización y sus necesidades personales. Otra manera de cómo el clima puede ser percibido como negativo por parte de los empleados, es cuando ven que no hay equilibrio entre sus necesidades, la estructura y los procedimientos de la misma.

Edel Navarro, García Santillán y Casiano Bustamante (2007) afirman que las organizaciones deben encontrarse en óptimas condiciones desde el interior de la misma, para que de esa manera impacte la productividad y la competencia. Sin embargo estas variables pueden convertirse en obstáculos para el buen desempeño organizacional, si no se es cuidadoso con ellas en la organización.

### Parque eco arqueológico

En 1984, el arquitecto accionista mayoritario adquirió cinco hectáreas en la Riviera Maya, en Quintana Roo, México para construir su residencia. Sin embargo, al empezar la limpieza del terreno, descubrió cenotes y hermosos ríos subterráneos. Decidió entonces crear un parque para que todos tuvieran acceso a las bellezas naturales de la región. Junto con los otros socios, logró concretar la idea de este parque

eco arqueológico. Desde su apertura en diciembre de 1990, el parque eco arqueológico ha sido reconocido como una de las atracciones más famosas del destino turístico Cancún-Riviera Maya, un parque eco-arqueológico donde se vive la naturaleza y la cultura de México en todo su esplendor. El grupo de accionistas celebró en el año 2010, la fusión comercial con sus parques hermanos, el acuario natural más grande del mundo y el recientemente inaugurado parque de aventura extrema bajo este acuerdo de asociación se creó una gran compañía líder en recreación turística sustentable y responsabilidad social, capaz de responder a las necesidades de más de seis millones de turistas que visitan el caribe mexicano cada año. Con esta integración, hoy en día se cuenta con productos muy completos y complementarios que ahora se unen como aliados permanentes para ofrecer el mejor entretenimiento, diversión y experiencias únicas rodeadas de la riqueza cultural, arqueológica y natural del país (Checa Artasu, 2012).

Actualmente cuenta con aproximadamente 2000 colaboradores en la organización, en las diversas responsabilidades a fin de seguir ofreciendo un servicio de excelencia a sus visitantes. Las principales áreas de trabajo según el organigrama penden de una Dirección General desde que se articulan tres direcciones específicas: comercial, ejecutiva y de administración y finanzas. Entre el Consejo de Administración y la dirección se encuentra una auditoría interna, dedicada a la fiscalización y control de las actividades financieras de la empresa.

Todos estos años, se ha podido entender y responder a los intereses de los colaboradores, inversionistas, visitantes, proveedores, el gobierno, la academia y la ecología. El parque eco arqueológico es un rincón de México que toca a diario el alma de

miles de personas. Las prioridades estratégicas del parque siguen y seguirán tomando en cuenta los asuntos relacionados con los recursos naturales, la gente y la cultura de México.

Hoy es una de las generadoras de empleo para los habitantes de la Riviera Maya en Playa del Carmen y está en constante cambio para ofrecer al mercado turístico un sin fin de distracciones, conservando siempre el cuidado del medio ambiente; continúa trabajando sobre el legado que sus fundadores cimentaron en la búsqueda de trascender generaciones. Sin duda alguna su crecimiento y desarrollo ha demostrado en los diferentes escenarios de negocios el interés que tiene su organización en mantener un excelente clima organizacional, y empleados comprometidos con los requerimientos y el servicio a la sociedad.

### **Declaración del problema**

El presente trabajo de investigación formula la siguiente pregunta: el grado de calidad del clima organizacional, ¿es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México?

### **Preguntas complementarias**

Algunas preguntas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

1. ¿Cuál es el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México?
2. ¿Cuál es el grado de compromiso organizacional autopercibido por los empleados del parque eco arqueológico, en México?

## **Definición de términos**

A continuación se definieron los siguientes términos de la investigación.

*Clima organizacional:* percepción compartida que tienen los empleados respecto al trabajo de la organización y el ambiente físico, y que influye en el comportamiento, para que se logren los objetivos personales y de la empresa. La percepción que el trabajador tenga se debe al ambiente que rodea las actividades que realiza.

*Compromiso organizacional:* estado psicológico que caracteriza la relación de la empresa con el trabajador, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión de continuar en la organización o dejarla. Se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas organizacionales y un fuerte deseo de mantener su membresía en la organización.

*Grado de calidad:* medida de la filosofía de vida que es inherente en un proceso, ambiente y resultados de la organización y que permiten juzgar su valor.

*Percepción:* proceso por medio del cual las personas organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de darle un sentido al entorno. Es decir, las personas pueden observar la misma cosa, sin embargo tener percepciones diferentes interpretando lo que se ve de diferentes maneras y se comportan en función de sus percepciones.

## **Hipótesis**

El planteamiento del problema lleva a formular las siguientes hipótesis de investigación:

## Principal

H<sub>0</sub>: El grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México.

## Complementarias

Las hipótesis complementarias al problema principal fueron las siguientes:

H<sub>1</sub>. Existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según su género y nivel académico.

H<sub>2</sub>. Existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según la antigüedad y tipo de empleo.

H<sub>3</sub>. Existe una diferencia significativa en el grado de compromiso organizacional autopercebido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según su género y nivel académico.

H<sub>4</sub>. Existe una diferencia significativa en el grado de compromiso organizacional autopercebido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según la antigüedad y tipo de empleo.

## Objetivos

Los objetivos a alcanzar en esta investigación son los siguientes:

1. Determinar el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México.

2. Determinar el grado de compromiso organizacional autopercebido por los empleados del parque eco arqueológico en México.

3. Estudiar la posible influencia del grado de calidad del clima organizacional sobre el grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México.

4. Validar el constructo de los instrumentos de clima y compromiso organizacional.

5. Ofrecer a la empresa información relevante acerca del clima y el compromiso organizacional.

### **Justificación**

Esta investigación es importante teniendo en cuenta que el individuo es el elemento indispensable e importante dentro de una organización. Es el recurso humano más valioso que no se sustituye, ya que mediante su conocimiento, valores y experiencia coloca a la organización en el mercado de la competencia del mundo laboral. Es por eso que esta investigación resulta muy importante para asegurar que los objetivos, misión y visión de la empresa puedan lograrse.

Actualmente con las demandas que exige la globalización, las organizaciones centran su atención en el recurso humano que poseen, que está constituido por los empleados. Por lo tanto es imprescindible entender cómo se desarrolla la vida de su fuerza laboral dentro de la organización y al mismo tiempo ver cuán complejo resulta.

El clima organizacional juega un papel fundamental para evaluar las relaciones personales de los individuos dentro de las actividades laborales. Por otro lado el compromiso de los trabajadores refleja la implicación intelectual y emocional de éstos

con su empresa, y con ello su contribución personal al éxito de la misma. Los trabajadores comprometidos comparten una serie de creencias y actitudes que vistas en conjunto reflejan el aspecto clave de una empresa con éxito.

### **Limitaciones**

El estudio tuvo las siguientes limitaciones:

1. La investigación dependió de la autorización del departamento de desarrollo de capital humano del parque eco arqueológico en México.
2. El instrumento se aplicó en los diferentes horarios y turnos de trabajo.
3. Se pretendió aplicar el instrumento a una muestra de empleados de los diferentes departamentos.
4. El instrumento se aplicó en horario de trabajo, donde en ocasiones se tenía que suspender la actividad.
5. Fue necesario adaptarse al horario de los empleados.
6. Existe la posibilidad de que algunos empleados hayan estado de vacaciones o incapacitados cuando se aplicó el instrumento.

### **Delimitaciones**

Las delimitaciones que presentó la presente investigación fueron las siguientes:

1. Presentó datos a nivel parque eco arqueológico, no de manera individual.
2. Se aplicó el instrumento con estricta confidencialidad.
3. La evaluación de clima organizacional y compromiso organizacional, se fundamentó en la percepción y autopercepción del empleado, respectivamente.

3. Los resultados fueron válidos solo en la empresa donde se realizó la investigación.

4. No se pretendió resolver los problemas que los resultados hayan arrojado en la investigación.

5. El tiempo de investigación abarcó el año 2014-2015.

### **Supuestos**

Los supuestos planteados en esta investigación fueron los siguientes:

1. Los empleados del parque eco arqueológico contestaron con honestidad los instrumentos al ser aplicados.

2. No se puso en duda las respuestas que los empleados dieron y a partir de sus respuestas se realizó el análisis que permitió una respuesta empírica a las preguntas de investigación.

3. Que las respuestas no fueron manipuladas por personas externas a la empresa y pretendieron ser apegadas a la realidad que ellos perciben dentro de la empresa.

4. Los instrumentos midieron lo que se pretendió lograr en la investigación.

5. Se intentó que todos los empleados interpretaran los ítemes del instrumento de la misma forma.

### **Marco filosófico**

La investigación se fundamenta en una cosmovisión bíblico-cristiana. El primer capítulo de la Santa Biblia, en Génesis 1:2 (Reina Valera, 1960) dice: “Y la tierra estaba desordenada y vacía, y las tinieblas estaban sobre la faz del abismo, y el espíritu de

Dios se movía sobre la faz de las aguas”. Continúa narrando el orden de los recursos que Dios colocaba a disposición del hombre, adecuando el mejor clima organizacional para los seres que Él había formado gozaran en un ambiente reconfortante y en plena armonía; la tierra que salió de las manos del Creador era sumamente hermosa.

La superficie presentaba un aspecto con magníficos ríos y bello lagos. Pero las colinas y las montañas no eran abruptas y escarpadas, ni abundaban en ellas declives aterradores, ni abismos espeluznantes como ocurre ahora (White, 1957). Todo lo creado por Dios fue realizado en completo orden. En Proverbios 8:30-31 (Reina Valera, 1960) menciona “Con Él estaba yo ordenándolo todo, y era su delicia de día en día, teniendo solaz delante de Él en todo tiempo. Me regocijo en un mundo habitable, y me deleito con los hombres”.

El hombre fue creado para vivir una relación estrecha con su creador y su creación. El gran Jehová había puesto fundamentos de la tierra; había vestido a todo el mundo con un manto de belleza, y había colmado el mundo de cosas útiles para el hombre; había creado todas las maravillas de la tierra y del mar (White, 1957). En ese momento Dios le dio la orden a Adán de que asumiera la responsabilidad para gestionar la administración de la gran empresa, donde debía planificar, organizar, dirigir y controlar. Mientras los seres creados reconocieron la lealtad del amor, hubo perfecta armonía en el universo de Dios.

Cumplir los designios de su creador era el gozo de las huestes celestiales. Se deleitaban en reflejar la gloria del Todopoderoso y en alabarle. Y su amor mutuo fue fiel y desinteresado mientras el amor de Dios fue supremo. No había nota discordante que perturbara las armonías celestiales y la Biblia narra de una manera explícita la

intención de Dios al crear todo perfecto desde el más mínimo detalle, hasta la máxima expresión de su amor a través de la naturaleza, todo encajaba en perfecta armonía (White, 1957).

“Y vio Dios que era bueno” (Génesis 1:26), pero aún no había terminado de formar la gran empresa, porque le faltaba el recurso más valioso de su creación: el hombre. Y dijo Dios: “Hagamos al hombre a nuestra imagen, conforme a nuestra semejanza; y señoree en los peces de la mar, y en las aves de los cielos, y en las bestias, y en toda la tierra y en toda serpiente que se anda arrastrando sobre la tierra” (Génesis 1:31. De la misma forma Dios dio orden y llenó aquellos espacios vacíos, facilitando al ser humano de un lugar propicio para desempeñarse en el clima adecuado para el desarrollo de sus capacidades. Una vez creada la tierra con su abundante vida vegetal y animal, fue introducido en el escenario el hombre, corona de la creación para quien la hermosa tierra había sido aparejada. A él se le dio el dominio sobre todo lo que sus ojos pudiesen mirar (White, 1957).

En medio de tanta conmoción y cambios repentinos que hoy se vive, la estabilidad ha de ser el puntal que permita sobrevivir como sociedad y las empresas necesitan ser estables para que haya un compromiso bueno y firme. Eso significa que las empresas necesitan más personas comprometidas a reconocer la función que suelen desempeñar en las organizaciones y listas para aprender principios bíblicos de compromiso con la misión. Nehemías estaba identificado con su empresa en particular. Aunque estaba en otro país, su meta era algún día regresar al suyo y su deseo reconstruir los muros de Jerusalén a fin de mantener su pertenencia y vinculación con la gente de Jerusalén. La Biblia define como alguien que tiene capacidades dadas

por Dios y la responsabilidad de influir sobre un grupo de creyentes con el fin de que se realicen los propósitos de Dios para ese grupo. Nehemías estaba dispuesto a ir a Jerusalén; le indicó a Dios que estaba a su disposición para dirigir la obra de reconstrucción (Warren, 2005). Sin embargo, también era un hombre realista; porque para poder ir, sabía que tendría que conseguir la autorización del rey Artajerjes, un hombre que decididamente, no creía en Dios. El rey tenía poder sobre la vida o la muerte de todos en Babilonia (Nehemías 2:5). Además, Nehemías se encontró comprometido con su visión, que estuvo dispuesto a pasar por unos riesgos considerables para lograrla. Se da cuenta de que le está haciendo estas peticiones a un rey pagano en el momento que solicitó permiso para reconstruir los muros de Jerusalén, sin embargo tiene su lista preparada, y ha puesto su confianza en el Señor. Pide autorización, protección y previsión (Nehemías 2:7) y todo con un gran riesgo para su propia vida. Cada vez que el rey le concede una de aquellas peticiones, está dispuesto a aventurarse un poco más allá. Nehemías sabía que su proyecto de reconstrucción de los muros necesitaría de un equipo de personas con un alto compromiso organizacional, consagradas y trabajadoras que compartieran su visión y objetivo. Cuando llegó a Jerusalén, la gente con que se encontró se sentía derrotada y apática, y vivía en medio de los escombros. En los últimos noventa años se había intentado en dos ocasiones la reconstrucción de los muros, sin lograrlo. El pueblo había perdido toda su seguridad. Nehemías llegó al lugar, y en cuestión de días había conseguido el apoyo de toda la ciudad. Formó equipos (Nehemías 2:18-20), los movilizó y logró que el muro estuviera reconstruido. Nehemías era un hombre comprometido, porque sabía lo que era y tenía que hacer. Porque se comprometió desde el inicio y vio culminado su

propósito. Nehemías era un hombre común y corriente que hizo cosas extraordinarias para Dios porque entendía de manera amplia las dimensiones afectiva, continua y normativa del compromiso organizacional (Warren, 2005). Nehemías usó dos puntos de motivación. En primer lugar, apeló a su autoestima. Les dijo: “Somos el pueblo de Dios. No deberíamos estar viviendo en medio de ruinas. Sin embargo, ¡miren a su alrededor!, los muros están en el suelo, el lugar es un desastre y es solo un montón de escombros”. Al dramatizar el problema, Nehemías apeló a unos motivadores internos: la autoestima y la gloria de Dios. Habría podido utilizar premios e incentivos, pero era lo suficientemente listo para saber que los motivadores externos solo funcionan con los niños. En segundo lugar, Nehemías utilizó la motivación y convocó las tropas con este grito de guerra. Con aquellas palabras, inspiró a su equipo para que realizara lo que hasta entonces les había parecido imposible. Todo lo que hizo falta fue la motivación correcta. Nehemías vio que los muros que rodeaban a Jerusalén no serían reconstruidos mientras no hubiera alguien que se levantara y comprometiera a la ciudad. Hacer esto exigió tiempo, recursos, esfuerzos y energías. La mayor motivación de la vida no es la externa ni la interna, sino la eterna (Warren, 2005).

Nehemías creyó en el compromiso de Dios con el éxito. Nehemías creyó y reclamó el éxito de Dios para sí mismo. La conducta de Nehemías ejerció una gran influencia sobre la mente de sus colaboradores acerca de cómo hacer frente a las vicisitudes y tomar las cosas con un compromiso en la reconstrucción de Jerusalén. Se aferró a Dios con fe inquebrantable, avanzó con confianza creyendo que Dios daría a su obra grandes y preciosas victorias. Con humildad, mansedumbre y pureza, Nehemías sabía lo que era y tenía que hacer, se comprometió desde el inicio con su

proyecto y vio culminado su propósito confiado en Jesús. El proyecto de Nehemías cumplía perfectamente con el compromiso afectivo ya que deseaba, pertenecía y tenía orgullo de su nación aunque estaba en otro país. En lo que respecta al compromiso continuo, no asimilaba como abandonar así de esa manera a su país y finalmente el compromiso normativo significaba el costo que sería si su pueblo fuera abandonado y avergonzado; se sentía con una obligación moral de estar haciendo lo correcto (White, 1911).

### **Organización del estudio**

La presente investigación tuvo como propósito evaluar si el grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico y se organiza de la siguiente manera:

En el Capítulo I se describe la dimensión del problema a través de antecedentes, investigaciones realizadas de clima y compromiso organizacional, planteamiento del problema, declaración del problema, define los términos a utilizar; expone las hipótesis principal, complementarias, preguntas complementarias, así como los objetivos, justificación, limitaciones, delimitaciones, supuestos, marco filosófico y la organización del estudio.

El Capítulo II contiene el marco teórico, donde se presenta y analiza la bibliografía de los conceptos de las variables clima organizacional y compromiso organizacional desde la perspectiva de diferentes autores, así como teorías e importancia que fundamentan los constructos, factores que influyen, características de las variables, así mismo sus dimensiones y medición técnicas e investigaciones relacionadas con las variables por medio de las cuales es posible evaluar, tanto el grado de calidad

del clima organizacional, como del grado de compromiso organizacional en el cual se encuentran los empleados.

En el Capítulo III se describe el método que se utilizó en este estudio, se menciona la población y la muestra, así como el proceso mediante el cual se construyeron los instrumentos utilizados, validez del constructo y confiabilidad del mismo. Se incluye además la operacionalización de las variables y la operacionalización de las hipótesis e hipótesis nulas, preguntas complementarias, recolección de datos, análisis de datos así como las pruebas estadísticas a usar.

El Capítulo IV muestra los resultados obtenidos del instrumento aplicado a los empleados. Incluye análisis descriptivos de la muestra, análisis de las hipótesis nulas, hipótesis complementarias y las respuestas a las preguntas complementarias, así como el resumen.

Finalmente el Capítulo V presenta las conclusiones y la discusión derivada de éstas; contiene también las recomendaciones para futuras investigaciones.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Introducción**

Esta investigación pretende determinar si el grado de calidad del clima es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México.

Este capítulo presenta un análisis de las variables clima organizacional, y compromiso organizacional.

#### **Clima organizacional**

En esta sección se presenta y analiza la bibliografía en relación con la variable clima organizacional, desde la perspectiva de diversos autores: conceptos, escuelas, teorías, importancia, factores, características, dimensiones, medición, tipos de climas, técnicas para mejorar el clima e investigaciones relacionadas con la variable.

##### **Conceptos de clima organizacional**

Garza Puente (2010) menciona que el clima es un elemento fundamental en las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en el medio laboral. Por lo tanto la importancia del análisis del clima laboral radica en que el comportamiento de un trabajador no es un resultado de los factores organizacionales sino que más bien depende de las percepciones que tenga de los mismos.

Sin embargo estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otras experiencias que cada miembro tenga con la organización.

Da Silva (2002) menciona que el clima organizacional es difícil de definir con exactitud, ya que está integrado por fuerzas que no son comprensibles; clima organizacional es el ambiente psicológico que resulta del comportamiento, los modelos de gestión y políticas organizacionales, que se reflejan en la manera en que se relacionan los empleados.

Martínez Guillén (2003) cita al clima organizacional como la manera en que un individuo percibe su entorno laboral, su rendimiento, su productividad y su satisfacción con base en la conducta, aptitudes y expectativas sociológicas y culturales realizadas por las personas de la organización.

Méndez Álvarez (2006) comenta que el clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud, determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo; que las percepciones de los individuos son compartida en los procesos organizacionales, desde políticas, remuneración, estilos de liderazgo y relaciones interpersonales. Es decir, como un atributo del hombre que permite analizar sus comportamientos y también sus percepciones y los significados que construye del clima organizacional.

Fuster-Fraba Fernández (2007) indica que la definición de clima organizacional se relaciona con dos términos originales, atmosphere (atmósfera /ambiente) como el ambiente psicosocial de la funciones organizacionales y enviroment (atmósfera /ambiente) que describe el entorno físico laboral que hace posible la convivencia durante el desarrollo de las actividades laborales.

Ucrós Brito y Gamboa Cacéres (2010) mencionan al clima organizacional como las percepciones del personal sobre los factores psicológicos, individuales, grupales y organizacionales que expresan su grado de satisfacción.

#### Escuelas sobre el clima organizacional

Brunet (2004) menciona que el clima organizacional subyace en una amalgama de dos grandes escuelas: la Gestalt y la funcionalista que se presentan a continuación:

1. Gestalt. Se centra en la organización de la percepción, se entiende que el todo es diferente a la suma de sus partes. Esta corriente aporta dos principios de la percepción del individuo, porque capta el orden de las cosas tal y como éstas existen en el mundo, crea un orden mediante un proceso de integración a nivel del pensamiento. La escuela Gestalt asegura que los sujetos comprenden el mundo que los rodea, ya que se basan en criterios percibidos e inferidos en función de la forma en que ven al mundo, es decir que lo que perciben en su trabajo y entorno es lo que influye en su comportamiento. También menciona que los individuos se adaptan al medio porque no tienen otra opción.

2. Funcionalista. El pensamiento y el comportamiento del individuo dependen del ambiente que los rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante

en la adaptación del individuo a su medio; en esta corriente de pensamiento las personas que laboran interactúan con su medio y participan en la determinación del clima de éste.

Como regla general, las escuelas gestalista y funcionalista que se dedican al estudio de clima organizacional poseen un nivel de equilibrio que los individuos tratan de obtener en la organización que laboran, es decir si un empleado percibe algo negativo en el clima de su empresa, tendrá tendencia a que su comportamiento esté a la defensiva, de manera que este crea un equilibrio en el medio que labora, ya que en una situación tal requiere estar a la defensiva (Brunet, 2004).

Martín y Colbs (1998) refieren a otras escuelas, entre las que se encuentran las siguientes:

1. Escuela estructuralista. Propone que el comienzo del clima está en los aspectos objetivos del contexto del trabajo, es decir, la centralización o la descentralización de la toma de decisiones, tamaño de la organización, la tecnología que se usa, los niveles jerárquicos, la regulación del comportamiento individual de los integrantes de la empresa, sin que ello implique la negación de la personalidad de cada individuo en la significación de la dinámica organizacional.

2. Escuela humanista. Considera que el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales de los individuos y las de la organización.

3. Escuela sociopolítica y crítica. Sostienen que el clima organizacional representa un concepto global que integran todos los componentes de una organización,

destacando las actitudes subyacentes, los valores, las normas, los sentimientos que tienen los integrantes a su organización.

### Teoría de clima organizacional

Edel Navarro et al. (2007) señalan que esta teoría estudia los términos causa–efecto de la naturaleza de los climas y se da a la tarea de analizar qué papel juegan las variables que conforman el clima que se observa. Asimismo, que la percepción que los empleados tengan del clima va a influir en su comportamiento como causa por el comportamiento administrativo, del mismo modo que las condiciones organizacionales y valores. Por lo tanto su reacción está determinada por la percepción.

Brunet (2004) señala que la teoría del clima organizacional, o de los sistemas de organización, de Rensis Likert, permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa. En la teoría de sistemas, Likert plantea que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Menciona, que la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Lo que toma en cuenta es cómo ve las cosas y no la realidad subjetiva. Likert sostiene que en la percepción del clima influyen tres grupos de variables que son los siguientes:

1. Causales o independientes. Se refieren a las estructuras de las organizaciones (políticas, decisiones, estilos de liderazgo, habilidades). Incluyen aquellas variables controlables para la administración.

2. Intermediarias. Éstas reflejan el estado interno en que se encuentra la organización; afectan las relaciones interpersonales, la comunicación y la toma de decisiones. Entre las más importantes están (a) el desempeño, (b) la lealtad, (c) las actitudes, (d) la percepción y (e) la motivación.

3. Finales o dependientes. Son el resultado de las dos primeras, y que impactan de manera ineludibles en la productividad, en las ganancias y en las pérdidas.

### Tipos de clima organizacional

Likert (1946) en su teoría de los sistemas, para medir el ambiente organizacional, dice que está determinado fundamentalmente por el estilo de liderazgo y propuso un modelo para estudiar la conducta del líder al que denominó "Sistema de Administración". El liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima y el objetivo que busca la teoría de los sistemas que son los siguientes:

1. Clima de tipo autoritario: sistema I - autoritarismo explotador. En este sistema la dirección no confía en sus empleados y la toma de decisiones se toma en los niveles altos de la organización, por lo tanto los empleados lo perciben y trabajan en una atmósfera de temor; las interacciones entre los supervisores y los subordinados se establecen con base en el miedo, y la comunicación sólo existe en forma de instrucciones.

2. Clima de tipo autoritario: sistema II - autoritarismo paternalista. Este tipo de clima es en el que existe la confianza entre la dirección y los subordinados aunque las decisiones se toman en los niveles altos de la organización; algunas veces se deciden los castigos en los niveles inferiores y algunas veces las recompensas; son métodos utilizados para motivar a los empleados. En este tipo de clima, la dirección

juega con las necesidades sociales de los empleados y tienen la impresión que trabajan en un ambiente estable y estructurado.

3. Clima de tipo participativo: sistema III – consultivo. La dirección tiene confianza en sus empleados, y los subordinados pueden hacerlo también en los niveles más bajos. Para motivar a los empleados se usan las recompensas y los castigos ocasionales; se satisfacen las necesidades de prestigio y de estima, y existe la interacción para ambas partes; su ambiente se percibe dinámico y la administración se basa en objetivos por alcanzar.

4. Clima tipo participativo: sistema IV - participación en grupo. Existe plena confianza en los empleados, la toma de decisiones se da en toda la organización; la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral; la forma de motivar es la participación, el establecimiento de metas para lograr los objetivos establecidos por medio de la planeación estratégica.

Rosseau (1988) realizó la diferenciación de los tipos de clima de la siguiente manera:

1. Clima psicológico. Se forma en cada empleado que organiza su experiencia del ambiente. Las diferencias individuales tienen una función sustancial en la creación de las percepciones. Varios elementos fundamentan el clima psicológico como son (a) los estilos de pensamiento individual, (b) la personalidad, (c) los procesos cognoscitivos, (d) la estructura, (e) la cultura y (f) las interacciones sociales.

2. Clima agregado. Cuando las percepciones individuales son promediadas a nivel jerárquico de tal manera que se construyen con base a la pertenencia de la

persona a un sector identificable de la organización formal o informal y a un acuerdo dentro del sector respecto a las percepciones.

3. Climas colectivos. El producto del consenso entre los individuos, respecto a la percepción de manera individual, dependiendo de las situaciones que surgen y tienden a compararlas con climas que reflejen resultados parecidos.

4. Clima organizacional. En este clima todas las interpretaciones se dan con base en las percepciones de manera individual. De esta manera se considera como descriptor de los atributos organizacionales que se expresa en términos que caracterizan las experiencias individuales en la organización.

Dessler (1979) afirma que existen tres enfoques del clima organizacional que son los siguientes:

1. Enfoque estructural. Es el conjunto de características muy singulares que distingue a una empresa de otra, de manera que influye directamente en el comportamiento de las personas que la forman. Es decir, difiere de una organización a otra, dependiendo de sus estructuras organizacionales.

2. Enfoque subjetivo. Este tipo de clima se da de acuerdo a la opinión que el mismo empleado se forma de la organización con respecto a la relación de sus necesidades sociales y al logro de sus actividades laborales.

3. Enfoque integrado. Este enfoque abarca las percepciones que los miembros pueden tener de su organización, asimismo la opinión que ellos mismos comparten en relación a factores como (a) la autonomía, (b) la estructura, (c) la consideración, (d) las recompensas, (e) el apoyo y la cordialidad y (f) la apertura que vive en su entorno de trabajo.

## Importancia del clima organizacional

Llaneza Álvarez (2009) asegura que en el estudio del clima organizacional, el comportamiento de un trabajador no se debe a las condiciones de trabajo sino a las percepciones y actitudes que tenga el trabajador.

Noriega Bravo y Pría Barros (2011) señalan que el clima es de suma importancia ya que es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de una organización al ser percibidos por los individuos que la integran, generan un determinado clima que repercute sobre las motivaciones y el comportamiento, y obviamente provoca consecuencias a la organización.

Dávila, Escobar, Mulett y Uribe Rodríguez (2012) mencionan que el estudio de clima organizacional es importante para que las organizaciones mejoren su entorno laboral, ya que este se genera a partir de percepciones compartidas por el personal sobre el ambiente de trabajo; además favorece el aumento de la productividad, el bienestar, la satisfacción y la motivación de los miembros de la organización.

Chiang Vega, Salazar Botello y Núñez Partido (2007) subrayan la importancia de analizar los ambientes laborales como un proceso que se genera entre los miembros de una institución, que se transmite entre los empleados por medio de mecanismos de modelado, aprendizaje o por observación de los procesos de socialización laboral a través de escala de valores, normas y pautas de conducta. El desafío del momento es lograr un adecuado clima laboral, con la finalidad de procurar una producción eficiente. Un clima favorable permitirá un compromiso estable de los trabajadores con su institución, generando un clima adecuado, donde se preserve la salud mental y física del trabajador. El diagnóstico del clima dentro de una organización

es fundamental, ya que por medio del clima se pueden identificar las áreas donde se están generando altos costos para la empresa y pueden afectar en el futuro la rentabilidad de la misma.

Arciniega (2002) menciona que los estudios se han enfocado a analizar las conductas principales que derivan en cada uno de los vínculos que pueden apegar al empleado a su empresa, tanto las variables y factores que influyen para que los vínculos sean fortalecidos y se pueda llevar a cabo el involucramiento en el trabajo.

Márquez (2001) indica que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y el rendimiento profesional, entre otros.

Rivera Salas (2009) señala que el clima organizacional es relevante ya que impacta de manera directa a las personas que lo perciben y de esta manera se ve reflejado en las actitudes como compromiso, colaboración, disminución de conflictos y disposición, entre otras.

Rodríguez Fernández, et al. (2004) mencionan que la importancia del clima en las organizaciones se ve reflejada en la influencia que éste ejerce en las actitudes, sentimientos y conductas de los miembros que laboran en la organización. A esto se debe que las encuestas de clima han sido utilizadas, debido a que la variable es predictora de la productividad, eficacia, motivación, grado de satisfacción, compromiso con la organización y el grado de estrés que se genera.

## Factores que influyen en el clima organizacional

Toro García, Ochoa Toro y Vargas del Río (2004) mencionan que para que exista un buen clima debe crearse un ambiente donde las personas que pertenecen a la organización se sientan cómodas, también existen factores físicos y psicológicos que afectan este aspecto. A continuación se explica cada uno de estos factores:

1. Los factores físicos. Son aquellos, como un lugar de trabajo confortable, donde puedan encontrar todas las herramientas para desarrollar de una manera eficiente su labor.

2. Factores psicológicos. En este aspecto se encuentran la relaciones del empleado, compañeros de trabajo, la forma respecto a cómo el superior se refiere a sus colaboradores, el trato hacia los colaboradores, incentivos, y otros que afectan el desarrollo del individuo dentro de la organización.

Según Stringer (2002), existen cinco factores principales del clima organizacional los cuales son los siguientes:

1. Prácticas de liderazgo. El determinante más importante en el clima de una organización es la conducta diaria de los líderes de la misma. Los gerentes frecuentemente controlan las recompensas, establecen las reglas de trabajo y las estructuras, hacen cumplir los estándares de desempeño y ponen las reglas informales en el lugar de trabajo. Frecuentemente la manera más rápida de cambiar el clima de una organización es cambiando la manera como ésta es manejada.

2. Sistema formal y estructura de la organización. Son aspectos formales de la organización, incluyendo el diseño de tareas y del trabajo, el sistema de recompensas,

las políticas y procesos, y la posición de las personas dentro de la estructura de la organización.

3. La estrategia. Esta determinante impacta en su clima y puede influenciar cómo los empleados se sienten acerca de sus oportunidades de logro, recompensa, obstáculos para alcanzar el éxito y en su satisfacción.

4. El ambiente externo. Juega un rol importante en el clima de la organización. Factores como las regulaciones del gobierno, condiciones económicas, fuerza de las industrias competitivas, y la tecnología cambiante crean presión en la organización y en sus gerentes.

5. La historia de la organización. Es la que tiene un gran impacto en su clima. Las personas se forman expectativas en cuanto a recompensas, castigos y las consecuencias de sus actos a partir de lo que saben que ha ocurrido antes en la organización.

Ucros Brito (2011) menciona que el clima organizacional está determinado por los procesos psicológicos, que abarcan el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características de cada organización y ante determinadas situaciones, según sus construcciones de significados. A continuación se destacan tres enfoques de factores:

1. Factores individuales: autonomía individual, grado de satisfacción, motivación, sentido de pertenencia, compromiso y lealtad con los objetivos, responsabilidad en el desempeño y disposición al cambio.

2. Factores organizacionales: comunicación y difusión de políticas, modelo de toma de decisiones, estructura organizacional, nivel jerárquico y su influencia en el

cargo, riesgos laborales e institucionales, infraestructura física, equipamiento tecnológico y dotación de insumo.

3. Enfoque de factores grupales identificados. Espíritu de cooperación, confianza en el jefe; relaciones interpersonales, desarrollo de trabajo en equipo, liderazgo y valores colectivos.

### Características de clima organizacional

Según Brunet (1987), el clima organizacional posee las siguientes características:

1. Es un concepto molecular y sintético como la personalidad.
2. Es una configuración particular de variables situacionales; sus elementos constitutivos pueden variar aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
3. Tiene una connotación de continuidad; pero no de forma permanente y puede ser sujeto de cambio a través de intervenciones particulares.
4. Está determinado en su mayor parte por las características personales, las actitudes, las expectativas, las necesidades, así como por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
5. Es fenómeno lógicamente del individuo, quien por el contrario puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza.
6. Está basado en características de la realidad externa tal y como es percibido.
7. Es un determinante directo del comportamiento, porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos de la conducta.
8. Tiene consecuencias en el comportamiento humano.
9. No es fácil de conceptualizarlo, pero sí de identificarlo y sentirlo.

Rodríguez (2001) menciona que el clima organizacional se caracteriza por lo siguiente:

1. Ser permanente; es decir, las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.

2. Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa, lo puede percibir el individuo a sus necesidades actuales, donde puede ser positivas o negativas.

3. Ejercer influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores, por medio de sus políticas y procedimientos.

4. Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.

5. Diferentes variables estructurales de la empresa afecta el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.

6. Problemas en la organización como rotación y ausentismo pueden ser una alarma de que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir, sus empleados pueden estar insatisfechos.

#### Dimensiones del clima organizacional

Sandoval Caraveo (2004) menciona que las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización las cuáles influyen en el comportamiento de los individuos. Entre las dimensiones de clima organizacional se mencionan la estructura, el desafío, el liderazgo, la motivación, la reciprocidad, la participación, la toma decisiones y el comportamiento individual.

Stringer (2002) concluye que el clima organizacional puede ser descrito en seis dimensiones:

1. Estructura. Refleja que los trabajadores están bien organizados y tienen una clara definición de sus roles y responsabilidades.

2. Estándares. Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone la organización sobre las normas de rendimiento y el grado de orgullo que los empleados tienen al hacer un buen trabajo.

3. Responsabilidad. Refleja el sentimiento que tienen los empleados de ser sus propios jefes y tener autonomía en sus decisiones.

4. Reconocimiento. Indica el sentimiento que tienen los empleados de ser recompensados por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.

5. Apoyo. Refleja el sentimiento que tienen los empleados de confianza y ayuda mutua que existe dentro de los grupos de trabajo.

6. Compromiso. Refleja el sentimiento de pertenencia a la organización por parte del empleado y de su grado de compromiso con las metas de la organización.

Gan y Berbel (2007) mencionan que las dimensiones de mayor relevancia en las investigaciones que se han hecho de clima organizacional son las siguientes:(a) actitudes hacia la organización, (b) actitudes hacia la dirección el empresa, (c) actitudes hacia la promoción y las oportunidades de ascenso, (d) actitudes hacia el compromiso del puesto, (e) actitudes hacia la supervisión y apoyo recibido por el jefe, (f) actitudes hacia los salarios e incentivos, (g) actitudes hacia las condiciones de trabajo y (h) actitudes hacia los compañeros de trabajo.

Zohar y Luria (2004) proponen que el clima organizacional es una representación socialmente construida y compartida de aquellos aspectos del ambiente laboral que informan sobre los roles de comportamiento específicos que son recompensados y apoyados en cualquier organización, en contraste con una observación pasiva de procedimientos formales y prácticas aisladas. Como empresa hay grandes desafíos y en ella está dar lo mejor para que diariamente la sociedad sea mejor, en donde las empresas y negocios se integren como excelentes lugares de trabajo, pues los empleados pasan la mayor parte de su tiempo y se relacionan a diario con diversas personas.

Brunet (2007) señala que el estudio de los componentes y las variaciones del medio interno de las empresas es esencial para que los gerentes puedan diagnosticar cómo perciben los empleados el clima en la organización y así puedan tomar las medidas adecuadas para beneficiar a la organización y a los empleados.

Guillen Gestoso y Guil Bozal (2000) mencionan que cuando se hace referencia a las propiedades normalmente permanentes de un entorno laboral, que son percibidas y vivenciadas por los miembros de la organización, ejercen influencia sobre su comportamiento en el trabajo. Es una vivencia real pero subjetiva dependiente de la percepción y de los valores de cada medición del individuo.

#### Medición del clima organizacional

McShane y Von Glignow (2010) refieren que medir el clima organizacional constituye una plataforma para el cambio en las organizaciones en la búsqueda de mayor eficacia de la competencia del mundo organizacional. Las personas están dispuestas a aceptar el cambio y soportar las adversidades, por eso es importante

que se identifique y que se mida el clima organizacional, tanto de los factores internos como externos; estos factores componen el clima organizacional. Las organizaciones en las últimas décadas se han preocupado para que el clima organizacional sea la columna vertebral, la cual tiene que estar completamente saludable, para la mejora continua de la misma y del trabajador, asimismo asegurar que los objetivos se logren.

Baguer Alcalá (2009) menciona que cuando se mide el ambiente en una organización, el objetivo no es ni pasar una encuesta ni obtener conclusiones que puedan perturbar ni a la organización ni a sus responsables; no se trata de encontrar defectos ni culpables sino de realizar, para los puntos débiles encontrados, una acertada planificación que permita en el tiempo una reconversión de puntos débiles a fuertes que posibiliten un clima laboral favorable

Méndez Álvarez (2006) señala que las encuestas son las más utilizadas debido a que la unidad de análisis es el individuo, dado que se estudia la percepción que éste tiene. Para efectos de medición la unidad de análisis es el área o grupo al que pertenecen las personas encuestadas y el total de la empresa.

Gan y Berbel (2007) indican que los estudios psicométricos de validez y fiabilidad, los análisis sobre estructura y fortificación del constructo clima laboral, así como los test y cuestionarios sobre clima han ido proliferando desde los años sesenta hasta la actualidad. Además presenta algunos cuestionarios más conocidos en el análisis del clima laboral:

1. Cuestionario de clima laboral de S. Corral y J. Peña. Este test evalúa ocho variables (organización, implicación, innovación, información, autorrealización,

condiciones, relaciones y dirección). La combinación de los elementos más representativos ofrece una puntuación global de clima laboral.

2. Work Environment Scale (WES) de Moos (1974–1989). Compuesto por noventa ítems con respuestas dicotómicas verdadero-falso. Evalúa las siguientes dimensiones del clima organizacional: (a) implicación (hasta qué punto los empleados se sienten implicados en su trabajo), (b) cohesión (relaciones de amistad y apoyo en que viven los trabajadores entre sí), (c) apoyo (soporte y estímulo que da la dirección a sus empleados), (d) autonomía (grado en que la organización anima a sus trabajadores a ser autónomos y a tomar sus decisiones), (e) organización (grado en que el clima estimula la planificación y la eficacia en el trabajo), (f) presión (imposición que ejerce la gerencia sobre los empleados para que se lleve a cabo el trabajo), (g) utilizar la dirección para controlar a los empleados.(claridad, hasta qué punto los reglamentos y las políticas se explican claramente a los trabajadores), (h) control (reglamento y presiones que puede utilizar la dirección para controlar a los empleados), (i) innovación (importancia que la dirección puede dar al cambio y a las nuevas formas de llevar a cabo el trabajo), (j) comodidad (esfuerzos que realiza la organización para crear un ambiente físico, sano y agradable).

Las dimensiones de implicación, cohesión y apoyo configuran el factor de relaciones interpersonales; las dimensiones de autonomía, organización y presión configuran el factor de autorrealización; las dimensiones de claridad, control, innovación y comodidad el factor de estabilidad-cambio.

3. Organizacional Climate Questionnaire. Adaptado por A. Ferrer, Vicente Gonzales Roma y María Inés Tomas Marco y traducido y adaptado en España en

1995 como Cuestionario de Clima y Cultura Organizacional FOCUS-93. La estructura factorial del cuestionario responde a las dimensiones de flexibilidad, control, orientación interna y orientación externa.

4. Cuestionario de clima organizacional. Instrumento multidimensional para revisar las percepciones del empleado sobre el clima laboral de Adrián Furnham. Instrumento que comprende, en sus 108 ítems, catorce factores: (a) claridad del papel, (b) comunicación, (c) sistema de remuneración, (d) desarrollo profesional y carrera, (e) planificación y toma de decisiones, (f) innovación, (g) relación con el cliente, (h) equipo de trabajo y soporte, (i) calidad del servicio, (j) confiabilidad con los mandos, (k) compromiso y moral, (l) formación y aprendizaje y (m) dirección.

García Solarte (2009) señala que la medición del clima se puede ver como un proceso complejo debido a que abarca un gran número de factores que depende de cada organización y sus necesidades o particularidades; es sensible porque cualquiera de los factores puede afectar la percepción del clima e incidir en gran medida en el mismo, y dinámico porque cambia constantemente y permite ser mejorado con acciones correctivas. La medición del clima permite medir la gestión de la organización y su efectividad, también posibilita medir la actitud de las personas cuando se proyecta desarrollar cambios organizacionales y determinar en qué factores se debe trabajar para que el cambio sea efectivo.

#### Técnicas para mejorar el clima organizacional

Niño Lucila, Arciniegas Rodríguez y Barrera Cárdenas (2009) mencionan que se deben proponer modelos que orienten a la implementación de estrategias para

fortalecer el desarrollo humano, mejorando la percepción que los trabajadores puedan tener respecto a su ambiente laboral.

Vallejo Garcelán (2008) indica que para mejorar el clima laboral, aumentar la motivación y el compromiso de los trabajadores en una determinada empresa, es posible sólo si la empresa, en todos los niveles de la organización, trasmite a las personas el respeto y la valoración hacia su trabajo, así como la preocupación por la adecuación de las condiciones laborales a su situación personal en la medida de lo posible.

Baguer Alcalá (2009) señala que algunas de las estrategias para un buen clima organizacional están en (a) la conciliación en el trabajo con la vida familiar, (b) las prestaciones de tipo social, satisfacción en el puesto de trabajo y (d) la calidad directiva o liderazgo.

Gan y Berbel (2007) exponen que si la organización desea mejorar el clima organizacional debe considerar la importancia del contenido del trabajo tanto en su nivel de realización individual como en su dimensión relacional y comunicativa, porque ésta va a ser la que condicione el ambiente social de la empresa. Dado que el clima organizacional es afectado por las acciones del administrador y los integrantes del grupo de trabajo, al mejorar el liderazgo administrativo y las prácticas operacionales mejorará el clima. Para ello los grupos de trabajo podrían emprender las siguientes actividades:

1. Conocerse mejor unos a otros mediante eventos rutinarios o periódicos programados durante horas hábiles o después de éstas.

2. Aclarar expectativas mutuas en cuanto al desempeño del trabajo.

3 Definir y alinear el grupo de trabajo en torno a los objetivos y las aspiraciones en común.

4. Inspirar a los integrantes del equipo reconociendo sus logros.

5. Programar reuniones con regularidad para intercambiar información sobre los avances hacia los objetivos y el aprendizaje.

6. Fortalecer los sistemas de administración organizacional, especialmente aquellos que promuevan eficiencia en el trabajo.

7. Monitorear los avances de las actividades programadas y ejecutadas.

8. Usar los errores como oportunidades para aprender a hacer las cosas mejor. Independientemente de las medidas que tomen los administradores u otros integrantes de un grupo de trabajo, éstos deben comunicarse eficazmente entre sí en formas que fomenten entendimiento y aprendizaje.

Gómez Mejía, Cardy y Balkin (2000) señalan que para el mejoramiento de un clima organizacional se debe disponer de canales de comunicación que proporcionen a los empleados el acceso a información importante de la empresa, la oportunidad de presentar sus ideas y sentimientos.

#### Investigaciones relacionadas con el clima organizacional

González Herrera, Figueroa González y González Peyro (2014) realizaron un estudio con el propósito de conocer el clima organizacional que perciben los empleados, determinar la influencia que ejerce el liderazgo en el resto de los factores del clima organizacional y generar recomendaciones para el liderazgo. La muestra tomada para este estudio fue de 60 trabajadores de Catering Gourmet de Durango, S. A. de

C. V., ubicados en cinco áreas de trabajo. Los resultados afirman que la percepción de los empleados, que corresponde a sus propias vivencias, es de un clima organizacional no adecuado para sentirse satisfechos, en cada una de las dimensiones que lo componen. También afirman que el liderazgo crea influencia de la forma en que los trabajadores perciben el clima organizacional dentro de la empresa. Los resultados más relevantes encontrados es la fuerte relación de los componentes del clima organizacional con el liderazgo.

Chiang Vega, Salazar Botello y Núñez Partido (2007) realizaron una investigación en la Universidad del Bío-Bío, Concepción Chile, con el propósito de conocer la relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de una institución de salud del sector estatal. La población estuvo conformada por 725 y se tomó una muestra de 327 trabajadores. Los instrumentos empleados fueron dos; para diagnosticar la variable clima se utilizó un cuestionario que mide el clima organizacional con escala tipo Likert, de una estructura de cinco niveles y para medir la satisfacción laboral se utiliza el cuestionario S20/23. Los resultados evidenciaron que existen dimensiones del clima organizacional que tienen relaciones estadísticamente significativas con la variable de satisfacción laboral. El clima organizacional en esta muestra una relación estadísticamente significativa con la variable de satisfacción con las condiciones físicas de trabajo.

Domínguez Aguirre, Ramírez Campos y García Méndez (2013) realizaron un estudio que tuvo dos propósitos: (a) identificar la relación de dependencia existente entre el clima laboral imperante y el compromiso de los colaboradores para así poder identificar los beneficios que proporciona tanto el clima laboral favorable, como un

alto compromiso y (b) analizar como las variables clima y compromiso se relacionan entre sí. La investigación se llevó a cabo en las instituciones de educación superior de Puerto Vallarta. Las instituciones que conformaron la población suman un total de cinco con un mínimo de 12 empleados administrativos y un máximo de 261, tomando como muestra un total de 384 que fueron seleccionados de forma aleatoria. Para medir las variables de clima y compromiso, se utilizó un cuestionario que se conformó mediante siete dimensiones: cuatro de clima organizacional (estructura, comunicación, motivación, y liderazgo) y tres de compromiso organizacional (afectivo, calculado y normativo). Los resultados afirman que por lo que respecta al compromiso, los trabajadores se sienten medianamente comprometidos con la institución; por lo que se refiere al clima organizacional, los empleados perciben que la dirección los apoya y les estimula a conseguir un trabajo en equipo y apoyarse entre sí, permitiéndoles al mismo tiempo cierto grado de autonomía y auto organización; bajo las normas de actuación y la admisión de nuevas propuestas, al mismo tiempo que sugieren que el clima organizacional y el compromiso son dos variables complejas con cierta dependencia una de la otra, que mantienen relaciones entre sí de moderada dimensión. Por otro lado se observa que básicamente compromiso y clima son dos variables que pueden representar a una empresa que muestra un clima organizacional positivo y, al mismo tiempo una buena parte de sus empleados manifieste cierto grado de lealtad hacia la institución donde trabajan.

Monteverde Valenzuela y Bustamante López (2012) realizaron una investigación con tres constructos (ambiente laboral, aprendizaje y competitividad en la pequeña y mediana empresa), que tuvo como objetivo conocer la percepción del trabajador sobre

su ambiente laboral, en el cuál se construye su aprendizaje y desarrollo; y su vez analizar los factores del ambiente empresarial que impactan directamente en el óptimo desempeño laboral y que influyen en los resultados empresariales. La población estuvo compuesta de 1800 colaboradores con una muestra de 597 colaboradores equivalente a 180 empresas de diferentes giros empresariales en Hermosillo, Sonora. El estudio arrojó que aproximadamente el 80% de los trabajadores estudiados, no está motivado por aprender, porque las condiciones físicas de su ambiente laboral impiden el desarrollo de las actividades de aprendizaje programadas para lograr un óptimo desempeño laboral, resultando aspectos como temperatura no regulada, ruido e iluminación, que son los más significativos.

Vázquez Martínez y Guadarrama Granados (2001) mencionan en su investigación que tuvo como propósito diagnosticar el clima organizacional y describir el perfil del clima organizacional percibido por el personal del Instituto Superior en Toluca, Estado de México. La muestra estuvo conformada por 269 empleados, el instrumento que se utilizó fue elaborado por Hernández (1989), dicho cuestionario consta de dos columnas (clima real y clima deseado), contando con cuatro categorías: casi nunca, algunas veces, con frecuencia, y con mucha frecuencia. A cada una se le asignó un número arbitrario (1, 2, 3 y 4), ya que esta escala se identifica con los cuatro de los sistemas de administración de Rensis Likert; teoría que se eligió con el propósito de estudiar el clima organizacional que percibe el personal y así poder definir su perfil. Los resultados encontraron debilidades en los departamentos de comunicación y difusión (en la variable estructura); sistemas y computación ( en las variables: estructura, liderazgo y participación del empleado); recursos humanos (en las variables estructura y

motivación); recursos materiales y servicios (en las variables: estructura, motivación, liderazgo, participación del empleado y comunicación); y por último mantenimiento de equipo (en las variables: estructura, motivación, liderazgo, participación del empleado, toma de decisiones, comunicación y conflicto). Los resultados que arroja la investigación determinan que existen diferencias significativas entre ambos estados del clima real y el clima deseado. Esto quiere decir que el clima real se encuentra en su mayoría en un sistema dos de Likert (benevolente-autoritario), en tanto que el clima deseado, se encuentra en el sistema tres de Likert (consultivo). Las condiciones de la misma organización definen el medio ambiente en las empresas y para ajustarse a éste deben efectuarse cambios desde su interior, de manera que la convocatoria sea inmediata y adecuada a las modificaciones externas. Por lo mismo, los cambios internos deben ser en tanto tecnología como gerencial y de capital humano; estos cambios, están relacionados directamente como lo es el clima de trabajo en la organización. Uno de los cambios es el uso del desarrollo organizacional, entendiéndose este como una estrategia.

Rojas Russel, Tirado Gómez, Pacheco Domínguez, Escamilla Santiago y López Cervantes (2011) en su trabajo de investigación tuvieron como propósito identificar las características y analizar el clima laboral en unidades de hemodiálisis públicas y privadas y de seguridad social en México. Así con respecto a la región geográfica donde se ubica, ambas dimensiones, el estatus público-privado y el geográfico son relevantes en el caso de países con indicadores significativos de desigualdad social, que en el caso de la salud se traducen en una accesibilidad diferencial a estos servicios. La muestra se conformó de 372 trabajadores de 27 entidades federativas, tanto

públicas como privadas. El instrumento de Clima Laboral se diseñó con un cuestionario integrado por 14 variables: (a) relación con superiores, (b) ambiente de trabajo, (c) deseo de cambio, (d) satisfacción laboral, (e) calidad de atención, (f) eficiencia, (g) comunidad y apoyo, (h) oportunidades de capacitación y horario flexible, (i) estrés por el trabajo, (j) calidad de la atención personal, (k), tolerancia y (l) disponibilidad de recursos. En total fueron 199 ítemes. El resultado que arrojó fue que en nueve de las 14 variables se observaron diferencias significativas por tipo de unidad, con una tendencia hacia una mejor percepción de un mejor clima laboral en unidades privadas comparadas con las públicas. Asimismo se percibe una peor percepción del ambiente laboral del IMSS.

### **Compromiso organizacional**

En esta sección se presenta y se analiza la bibliografía relacionada con conceptos del constructo compromiso organizacional; asimismo se analizó la importancia de la variable ya mencionada, factores que influyen en ella, mediciones, dimensiones, diferentes técnicas para mejorar el compromiso organizacional.

#### Conceptos de compromiso organizacional

Luthans (2008) menciona que el compromiso organizacional como actitud tiene las siguientes características:

1. Fuerte deseo de seguir siendo miembro de una organización en particular.
2. Disposición a realizar un gran esfuerzo en beneficio de la organización.
3. Creencia firme en los valores y las metas de la organización, así como la aceptación de estos.

En otras palabras, ésta es una actitud que refleja la lealtad de los empleados a su organización y es un proceso que se sigue de manera continua a través del cual los participantes organizacionales expresan su preocupación por la organización, el éxito y bienestar continuos de éstas.

Davis y Newstrom (2003) definen al compromiso con una organización de tres actitudes: (a) sensación de identificación con las metas de la organización, (b) sensación de participación en las obligaciones organizacionales y (c) sensación de lealtad hacia la organización.

El compromiso organizacional va más allá de la lealtad y llega a la contribución activa en el logro de las metas de la organización, por eso el compromiso organizacional es una actitud (Hellriegel y Colbs, 1999).

Reichers (1982 citado en Barraza Macías y Acosta Chávez, 2008) propuso una nueva perspectiva para la conceptualización del término compromiso organizacional llamada compromiso múltiple. En esta perspectiva se debe integrar la experiencia de compromiso que siente el individuo con los otros aspectos organizacionales que, por tradición, se han asignado al concepto de compromiso. De acuerdo con esta perspectiva, el compromiso organizacional puede ser entendido con mayor precisión si se incluye también en su definición el conjunto de los múltiples compromisos que el individuo experimenta con relación a los diferentes grupos que integran una organización, tales como dueños, gerentes, supervisores, subalternos, sindicatos y clientes.

#### Importancia del compromiso organizacional

Arias Galicia (2001) señala que la importancia del compromiso organizacional radica en que es uno de los mejores indicadores de permanencia en el empleo, por-

que se considera fundamental que los empleados tengan bien puesta la camiseta, es decir que quieran a su empresa y que hagan bien su trabajo.

Dessler y Varela Juárez (2004) mencionan que la competencia y la necesidad de ser capaz de responder, hacen que el compromiso del empleado se vuelva de mayor importancia; que el empleado asuma el compromiso con la organización permite que se cumplan las metas del empleado y de su compañía, de manera que los trabajadores realizan sus tareas como si fuera su propia compañía, requiere esfuerzo múltiple, donde la función de recursos humanos desempeña un papel central, y si el departamento de recursos humanos no está direccionando el control del mismo se corre el riesgo de que el compromiso se vea afectado, cuando para el empleado existen otras alternativas y oportunidades de empleo en otra organización.

Arata Andreani y Luciano Furlanetto (2005) señalan al compromiso como importante, puesto que si bien la participación en la toma de decisiones en sí constituye una fuente de motivación y compromiso por parte de los trabajadores implicados, no existe una relación causa-efecto.

Betanzos Díaz y Paz Rodríguez (2007) mencionan que la importancia del compromiso organizacional radica desde el punto de vista de los trabajadores, ya que permite estabilidad laboral, por el esperable impacto que aquel puede tener en las prestaciones, jubilación, beneficios sociales, cubriendo necesidades psicológicas (reconocimiento, desarrollo de habilidades) y que además impacta directamente en las actitudes y conductas de los empleados (aceptación de metas, valores, cultura), lo que mejora la productividad en las organizaciones disminuyendo el ausentismo y la rotación de los empleados.

Edel Navarro, García Santillán y Casiano Bustamante (2007) indican que el compromiso organizacional se ha convertido en una de las variables con mayor estudio en el comportamiento organizacional, ya que una de las razones de que esto haya sucedido, es porque el compromiso con la organización suele ser el mejor predictor de la rotación y de la puntualidad.

Soberanes Rivas y de la Fuente Islas (2009) citan que el compromiso organizacional toma una estructura que se orienta de manera directa al cumplir la misión y visión de la organización y sus beneficios; si los empleados no se encuentran comprometidos se produce una disminución en la eficacia de la organización. Por otro lado, una comunidad comprometida fortalece la competitividad de las organizaciones, dado que existe una disminución de los índices de rotación de personal y de los gastos derivados del reclutamiento, selección y capacitación en la sustitución de personal.

Rivera Carrascal (2010) expone que el compromiso organizacional es de suma importancia para que la organización alcance el éxito esperado basado en la productividad de los colaboradores y medible en el entorno laboral a través del desempeño organizacional.

Rodas Girón (2013) explica que la importancia del compromiso organizacional se debe principalmente a que tiene un impacto directo en actitudes y conductas del empleado; como aceptación de metas, valores y cultura de la organización, menor ausentismo y baja rotación de personal entre otros. Así como la capacidad para influir sobre la eficiencia y el bienestar de los miembros de una organización.

Domínguez Aguirre et al. (2013) señalan que el compromiso organizacional se da si se consigue que los empleados estén bien identificados e implicados en la

organización en la que trabajan, mayores las probabilidades de que permanezcan en la misma, posibilitando el desarrollo de las habilidades y capacidades colectivas, formando equipos de trabajo cohesionados, que en definitiva conducirán a que la organización sea más eficiente y logre sus objetivos.

### Factores que influyen en el compromiso organizacional

Mowday, Porters y Steers (1982) enfatizan tres factores que se relacionan con el compromiso organizacional:

1. Una fuerte creencia y aceptación de las metas y valores de una organización
2. Una disposición o motivación a realizar un esfuerzo considerable para la organización.
3. Un fuerte deseo de mantenerse como miembro de la organización.

Greenberg y Baron (1995) sugieren los siguientes factores que influyen en el compromiso organizacional:

1. Características del trabajo. El compromiso se da cuando las personas tienen niveles altos sobre el desempeño de sus trabajos o tienen amplias oportunidades de promoción. El compromiso se da entre los individuos cuyos trabajos son enriquecidos con características de autonomía y variedad.
2. Naturaleza de las recompensas. Un plan de incentivos en el cual los empleados reciben bonos en proporción a las utilidades de la compañía, particularmente los empleados piensan que es distribuido de manera equitativa.

3. Alternativas de oportunidades de empleo. En la manera en que los empleados tengan oportunidades de un mejor empleo, mayor será la tendencia a dejar la empresa, por lo tanto tendrá menores niveles de compromiso con la organización.

4. Trato de nuevos empleados en una organización. Las percepciones del compromiso tienen una probabilidad de relacionarse con el trato de los nuevos empleados. Sin embargo para los empleados es imposible desarrollar altos niveles de compromiso y motivación, si no sienten que son tratados con respeto, consideración y valorados o apreciados por los supervisores de la organización.

5. Características personales. Antigüedad, edad, sexo.

6. Percepción de que la organización está altamente interesada por la calidad y servicio al cliente. Los empleados se identifican con una organización que los respeta a ellos y donde el cliente es de relevancia para la empresa.

7. El trabajo y las responsabilidades claramente definidas. La manera en que se comprende como el trabajo tiene que ser realizado, ha significado un punto que afecta positivamente el desarrollo del compromiso organizacional. Esto significa en la comunicación de supervisores a empleados acerca de la actividad a realizar y como tiene que ser hecha, y las expectativas que los supervisores tienen con respecto a los empleados y al trabajo a realizar.

8. Trabajo estimulante. Los trabajos que permiten que sus empleados utilicen sus propias aptitudes, conocimientos y opiniones significativas, contribuyen al compromiso de los empleados con la organización. Los componentes para que el empleo sea estimulante, se deben al enriquecimiento del trabajo y la autonomía.

9. La percepción de los empleados de una administración afectiva. Finalmente el compromiso organizacional es afectado por la percepción de los empleados por la manera en que la empresa administra sus recursos. Es por eso que la empresa no solo debe preocuparse del control de sus costos y productividad, sino lograr la identificación de los empleados con ella.

10. Nivel educativo. Las personas que tienen una preparación académica mayor, tienen menores niveles de compromiso, ya que perciben mayores oportunidades de crecer profesionalmente en distintas empresas.

Martínez Méndez y Ramírez Domínguez (2010) mencionan que hay dos tipos de factores influyentes en el compromiso que son los siguientes:

1. Motivacionales, como salario, retribuciones, factores sociales.
2. De reconocimiento, como factores psicológicos, logro, poder y autoestima.

Griffin (2011) resalta que el compromiso organizacional se fortalece con la edad de un individuo, los años con la organización, el sentido de la seguridad laboral y la participación en la toma de decisiones.

#### Medición del compromiso organizacional

El cuestionario de compromiso organizacional (OCQ) mide el deseo de permanecer en la organización, mantener altos niveles de esfuerzo y aceptación de metas y valores organizacionales. Los reactivos reflejan una combinación de actitudes que enfatizan la implicación moral del empleado con la organización. Cuando el empleado obtiene altas calificaciones en este cuestionario se puede deber a que la persona concuerda con las metas organizacionales (Betanzos Díaz, Andrade Palos y Paz Rodríguez, 2006).

Aldana Guadalupe (2013) señala que el departamento de recursos humanos debe tomar medidas en relación al compromiso organizacional de los trabajadores con los objetivos empresariales: (a) el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, (b) un trato justo a los empleados y (c) formación profesional continuada y vincular la política de contratación a otros aspectos relativos a la organización de la actividad como la producción, el marketing y las ventas.

#### Dimensiones del compromiso organizacional

Juaneda Ayensa y González Menorca (2007) sugieren que para entender el compromiso organizacional se debe de emplear un modelo actitudinal, el cual propone, que esta variable está constituida por tres dimensiones: la primera vinculada al carácter afectivo, la segunda relacionada con los temores y miedos de las personas y la tercera asociada a las obligaciones.

En resumen los empleados permanecen en la empresa porque quieren (afectivo), porque lo necesitan (continuo) y porque se sienten obligados (normativos).

Steers (1997) menciona tres dimensiones del compromiso organizacional que son las siguientes:

1. Identificación. Que es la aceptación de las metas organizacionales, tener las mismas creencias, propósitos, ideas y objetivos con la empresa.

2. Membresía. Deseo de permanecer como miembro; sentimiento de pertenencia hacia la organización.

3. Lealtad. Cumplimiento y respeto hacia la organización, mediante acciones dirigidas a defenderla.

Meyer y Allen (1997) crearon el modelo de tres componentes del compromiso organizacional que identifica al empleado con su organización. Dicho modelo se presenta en la *Figura 1*.



*Figura 1.* Modelo de compromiso organizacional de Allen y Mayer.

Esta tres formas de compromiso (afectivo, continuidad y normativo) pueden darse simultáneamente y con mayor o menor intensidad.

### **El compromiso afectivo**

Se refiere a la identificación de un empleado con la organización, así como una fuerte vinculación emocional; representa el apego emocional de los empleados con la organización y sus objetivos, y se produce cuando hay sincronización entre los valores, los objetivos individuales y organizacionales. Una característica que a menudo se presenta en los empleados que tienen el compromiso afectivo es que les

gustaría continuar como miembros de la organización a medida que desarrollan su pertenencia con la misma. El compromiso afectivo se integra de nueve elementos. El primer término en la dimensión compromiso afectivo se da cuando los miembros de una organización trabajan como una familia que a lo largo de la historia ha prevalecido como una institución viva y universal, como la base de toda cultura (Ramos Madrigal, 2005).

A continuación se presentan citas sobre cada una de las dimensiones de compromiso afectivo.

#### *La familia*

La importancia de la familia y de su bienestar proviene de la influencia que ejerce el individuo y su desarrollo en el ambiente. Es el primer lugar donde el ser humano percibe a los demás y se integra a la comunidad. Esta integración conlleva a un compromiso afectivo. El trabajar en familia, con afecto mutuo, como una familia sin duda alguna llevará a un mejor compromiso (Méndez, 2001).

#### *Amor*

Este afecto es el segundo elemento que integra el compromiso afectivo. El amor real busca la defensa de los valores, el ser libres con una libertad que debe ser moral, amando, pero también respetando a los demás. El mundo de las emociones y de los sentimientos podría ser considerado con toda justicia como la fuerza de todos los procedimientos morales, su presencia e intervención es a la vez anterior y simultánea a todos los esfuerzos de reflexión y acción moral (Habermas, 1991).

### *La pertenencia*

Es un elemento de arraigo y movilizador de la actividad grupal, y lo que es más importante, constituye un generador de valor y cohesión intergrupal (Pluig, 1996).

### *La lealtad*

Considerada como uno de los elementos más importantes de esta dimensión, es un sentimiento y actitud de generosidad y gratitud a la empresa y a la familia que los trata bien; por ello, se ve al personal como una gran familia, la cual muestra los mismos sentimientos por el trabajo (Meyer y Allen, 1997).

### *La felicidad*

Puede ser definida como la aspiración profunda que tiene todo ser humano de llegar a un fin supremo, y no puede darse en un individuo solitario. El egoísmo o la confrontación no podrá reflejarse en índices altos en este elemento (Chávez, 1998).

### *Solidaridad*

Adhesión circunstancial a la causa o a la empresa de otros (Real Academia Española, 2010) Se entiende que la práctica de la solidaridad requiere, necesariamente, de más de un individuo. La forma más simple, pura y cercana de la solidaridad se encuentra entre los seres humanos próximos, en una relación personal de dos individuos (Ramos Madrigal, 2005).

### *Satisfacción*

La satisfacción en el trabajo podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el

trabajador desarrolla en el trabajo (Ramos Madrigal, 2005).

### **Compromiso de continuidad**

El componente de continuidad se refiere a la necesidad de permanecer en la empresa. Este empleado se caracteriza por tener antigüedad en la empresa, por lo tanto su compromiso está relacionado con la inversión de tiempo y esfuerzo que ha realizado y los privilegios que perdería si dejara ésta en la búsqueda de un mejor empleo. Dejarla sería perder algo. Tiene que ver con el aspecto material, más que con el sentimental. Se diferencia con los cambios en la calidad y cantidad de contribuciones y costos percibidos por el trabajador (Loli Pineda y Cuba Bernedo, 2007).

A continuación se presentan cita de cada una de las dimensiones de compromiso de continuidad

#### *Indiferencia*

Primer elemento del compromiso continuo, se refiere al estado de ánimo en el que no se siente inclinación hacia una persona, objeto u organización determinada (Real Academia Española, 2010).

#### *Conveniencia*

Correlación y conformidad entre dos cosas distintas, beneficio o utilidad que se obtiene de una cosa (Real Academia Española, 2010).

#### *Consecuencias*

Hecho o acontecimiento que se sigue o resulta de otro (Real Academia Española, 2010).

#### *Costo económico*

Es aquello que sacrificamos a cambio de obtener algo (Real Academia Española, 2010).

#### *Necesidad económica*

La ausencia de dinero, para satisfacer una variedad de necesidades materiales, de salud y físicas (McShane y Glinow, 2003).

#### *Comodidad*

Abundancia de las cosas necesarias para vivir a gusto (Real Academia Española, 2010).

#### *Beneficio*

Bien que se realiza o se recibe, ganancia económica que se obtiene de un negocio, inversión o actividad mercantil (Real Academia Española, 2010).

### **Compromiso normativo**

El compromiso normativo es una dimensión con similitud del compromiso afectivo, apegado a las emociones y cuyo núcleo en ambos es la lealtad. Estos sentimientos tienen su origen en la formación de valores en el hogar o en otras organizaciones como es la escuela. Este trabajador siente deuda con la organización que le dio la oportunidad de trabajar y siente que sería una deslealtad abandonarla. Es

pues, este tipo de colaborador, el trabajador “incondicional”. Resulta del sentimiento de obligación o deber moral hacia la reciprocidad: el desequilibrio cognitivo experimentado por la persona al ver que la organización le ha dado suficiente y se siente con una deuda moral de lealtad y reciprocidad. En estas circunstancias la organización es vista más atractiva que otras, y por lo tanto el deseo de permanecer en ella es una obligación (Meyer y Allen ,1997).

A continuación se cita cada dimensión del compromiso normativo.

#### *Obligación moral*

Esta obligación tiene que ver con una norma moral que el trabajador se ha formado y que se funda en la naturaleza moral del hombre, es decir, en su persona (Chávez, 1998).

#### *Lo correcto*

Este elemento tiene que ver con hacer lo éticamente correcto que es “la disciplina filosófica que estudia el comportamiento moral del hombre en sociedad” (Escobar Valenzuela, 2000).

#### *Sentimiento de culpabilidad*

Acción u omisión que provoca un sentimiento de responsabilidad por un daño causado (Real Academia Española, 2010).

#### *El deber*

No es una relación de exigencia como la obligación, sino consiste en la acción u omisión que se presenta como exigida por la obligación. Es decir, aquello a lo que obliga la norma.

### *Reciprocidad*

El empleado contribuye según a sus posibilidades y recibe según sus necesidades.

Barraza Macías y Acosta Chávez (2008) mencionan que el compromiso organizacional afectivo es una ventaja competitiva que garantiza lo siguiente: (a) responsabilidad en sus puestos de trabajo, (b) disminución de ausentismo, (c) mayor motivación en el trabajo, (c) compañerismo, (d) alto rendimiento en el trabajo, (e) mejora de la satisfacción del cliente.

### Técnicas para mejorar el compromiso organizacional

Dessler (citado en Ivancevich, Konopask y Matteson, 2006) sugieren las siguientes directrices específicas para implementar un sistema de administración que ayude a resolver el dilema actual y aumente el compromiso organizacional de los empleados: (a) comprometerse con valores que den prioridad al personal, (b) actuar y comunicar su misión, (c) garantizar la justicia organizacional, (d) crear un sentido de comunidad y (e) apoyar el desarrollo de los empleados.

De la Rosa Navarro y Carmona Lavado (2010) mencionan que cuando existe una buena relación entre el líder y el colaborador mejora el compromiso del empleado

con la organización, así como también mejora su percepción del clima de comunicación y el bienestar existente en la empresa, lo cual hace que el empleado se encuentre fuertemente comprometido con la misma.

Giraldo Marín (2012) señala que el tener claro que a mayor integración e identificación de los empleados con su compañía, se dará como resultado mayores posibilidades de permanencia de ellos en la organización; es por ello, que los altos niveles de compromiso viabilizan las capacidades colectivas y las ventajas perdurables. Se deben fomentar factores de identificación, con los que se crean situaciones intrínsecamente gratificantes para los colaboradores, y por ende forjan el compromiso afectivo, tales como (a) autonomía, (b) apoyo de la organización o dependencia, (c) importancia de las funciones y retroalimentación, (d) dar libertad a sus empleados en el desarrollo de sus habilidades, (e) cambiar la relación tradicional entre superiores y empleados y (f) crear estrategias que proporcionen un equilibrio entre la vida laboral y personal de sus colaboradores.

Luthans (2008) sugiere las siguientes directrices para aumentar el compromiso organizacional que son:

1. Comprometerse con valores que den prioridad al personal. Ponerlos por escrito, contratar a los administradores adecuados y predicar con el ejemplo.
2. Aclarar y comunicar su misión. Aclarar la misión y su ideología, haciéndola carismática.
3. Usar prácticas de orientación y capacitación basadas en valores, así como fomentar la tradición.

4. Garantizar la justicia organizacional. Contar con un amplio procedimiento de quejas y sugerencias, para darle la solución adecuada a cada uno de los problemas de los empleados, y proporcionar medios de comunicación extensos en ambos sentidos (organización y empleado).

5. Crear un sentido de comunidad. Generar homogeneidad basada en valores, compartir por igual, destacar la colaboración, el intercambio de trabajadores y el trabajo en equipo.

6. Apoyar el desarrollo de los empleados. Comprometerse con la actualización, proporcionar desafíos laborales durante el primer año, propiciar enriquecimiento laboral y delegación de autoridad, promover dentro, ofrecer actividades de desarrollo, proporcionar a los empleados seguridad con garantías.

### **Investigaciones sobre clima y compromiso organizacional**

Jiménez Figueroa, Acevedo Oléa, Salgado Concha y Moyano Díaz (2009) publicaron un trabajo que tuvo como propósito conocer y analizar la relación entre la cultura trabajo-familia existente en una empresa de servicios financieros y el compromiso organizacional en los empleados, (que se entiende como la fuerza relativa a la identificación individual e implicación con una organización en particular) controlando variables socio demográficas, la muestra estuvo conformada por 219 trabajadores profesionales entre 19 y 64 años en la región del Maule, Chile. Los instrumentos que se utilizaron para medición de las variables referidas fueron: el cuestionario de compromiso organizacional de Allen y Meyer (1991) y el cuestionario de Cultura Trabajo-Familia (Thompson, Beauvais and Lyness, 1999) y las encuestas

de caracterización demográfica ad-hoc. Los resultados mostraron que a medida que los trabajadores aumentan su percepción de apoyo directivo, aumenta también su compromiso con la organización. Así el compromiso aumenta en sus tres diferentes tipos aunque es para el compromiso normativo que obtuvo la correlación más alta ( $r = .417$ ) seguido por el afectivo ( $r = .347$ ) y finalmente por el continuo ( $r = .216$ ). Es decir, el compromiso del trabajador aumenta a medida que aumenta la percepción de que habrá consecuencias positivas para su carrera.

Tormo Carbó y Osca Segovia (2012) en su investigación que tuvo como propósito analizar de forma exploratoria el papel de tres antecedentes personales y organizacionales en las intenciones de compartir conocimientos: el apoyo, el clima y el compromiso con la organización, con una muestra que estuvo conformada por 168 empleados del sector cerámico, analizaron las relaciones directas (orientadas a la tarea y apoyo a la innovación) sobre las intenciones de compartir conocimiento y las relaciones indirectas de esas dos variables a través del compromiso afectivo de los empleados con su organización. Los resultados confirman que el apoyo organizacional se relaciona significativamente con el compromiso afectivo con la organización, la dimensión de apoyo a la innovación muestra relaciones directas y significativas con el compromiso afectivo. Por último el compromiso afectivo se relaciona positivamente con las intenciones que tienen los empleados de compartir conocimiento con sus colegas.

Gómez Sánchez et al. (2010) publicaron un trabajo de investigación que tuvo como objetivo establecer la relación entre clima organizacional con cada una de las dimensiones del compromiso que tiene los participantes de la empresa familiar de los

municipios de Rioverde y el Refugio Ciudad Fernández, así como definir si las características socio demográficas de los empleados influyen en el clima organizacional y el compromiso con la empresa. La muestra se conformó de 100 trabajadores de 12 empresas de tipo familiar. Los instrumentos que se aplicaron fueron los siguientes: para medir el clima organizacional fue el cuestionario por Brown y Leigh (1996); y con el fin de determinar el nivel de compromiso organizacional, se utilizó el cuestionario de Allen, Meyer y Smith (1993). Los resultados encontraron que existe una buena correlación positiva entre las dimensiones del compromiso afectivo y normativo con todas las dimensiones consideradas del clima organizacional. A este conjunto de vínculos que mantienen a los empleados apegados a una empresa en particular se le denomina compromiso organizacional, el cual ha podido predecir con mayor certidumbre el buen desempeño del colaborador. Además sostiene que existen evidencias de que las organizaciones cuyos integrantes poseen altos niveles de compromiso, son aquellas que registran altos niveles de desempeño y productividad y bajos índices de ausentismo.

Chiang Vega, Núñez Partido, José Martín y Salazar Botello (2010) publicaron un trabajo de investigación que tuvo como objetivo conocer y analizar el compromiso de los trabajadores con la organización, el clima organizacional y la relación existente entre estos dos constructos, comparándolos según el género y la edad. La población estuvo conformada por dos instituciones públicas y la muestra fue de 64 trabajadores. Plantean que si las personas son generadoras de los resultados organizacionales, entonces los empleados comprometidos constituyen una ventaja competitiva. Así, resulta trascendente para las organizaciones conocer cuáles son algunos de los

factores que pueden influir para favorecer este compromiso y uno de ellos es el clima organizacional. El compromiso de las personas con la organización constituye un activo importante, a través de ella se puede analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su organización. Es por tanto importante para las organizaciones conocer no sólo el tipo sino también el grado de compromiso de sus miembros. El compromiso laboral incluye al denominado involucramiento de los individuos, la satisfacción y entusiasmo por el trabajo. El concepto de compromiso laboral se identifica en las empresas como el vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita. Compromiso como proceso de identificación y de creencia acerca de la importancia de su labor, la necesidad y utilidad de las funciones que realiza en el trabajo. En el concepto de compromiso laboral se incluyen la aceptación de las metas de la organización, la disposición a realizar esfuerzos en pro de ésta y la expresión del deseo de mantenerse como miembro activo de la misma, dentro de una práctica constante. En otras palabras, el compromiso es un concepto que enfatiza en la relación a la buena disposición del empleado o trabajador hacia el trabajo, a la buena voluntad, al sentido de lealtad con la empresa.

Rostami, Veismoradi y Peymma (2012) realizaron una investigación que tuvo como propósito comprobar si existe relación significativa entre el clima organizacional, compromiso organizacional y la innovación en una empresa de cemento en Irán. La muestra estuvo integrada por 162 trabajadores de la compañía a estudiar, utilizando como instrumentos para medir compromiso organizacional, el cuestionario de Meyer y Allen (1993), para medir el clima organizacional el cuestionario de Halpin y Croft (1993) y para medir la innovación el cuestionario de Quinn y Sluingy (1988). Los

resultados mostraron que existe relación significativa entre el clima organizacional, compromiso organizacional y la innovación, por lo tanto afirman, que el clima organizacional no es algo que se puede ver ni tocar, sino que está en todo lo que rodea e influye directamente al empleado de la organización.

Dorgman (2012) publicó un trabajo de investigación que tuvo el propósito de evaluar y conocer la relación entre el clima laboral de la organización y el compromiso organizacional del personal de enfermería de un hospital en la Universidad de Tanta. La muestra estuvo integrada por 90 enfermeras de un hospital universitario. El análisis de resultados de los factores que se estudiaron del clima organizacional y el compromiso organizacional percibido por los estudiantes de enfermería revelaron que no se encontró una relación estadísticamente significativa  $p \leq .01$  en todos los factores relacionados con el clima organizacional y el compromiso organizacional.

Maldonado Radillo, Guillén Jiménez y Carranza Prieto (2011) buscan en su estudio de investigación identificar el nivel de compromiso organizacional y si existen diferencias significativas entre el personal docente y el compromiso con el personal administrativo en una universidad pública en Baja California. Tomaron una muestra de 156 empleados, el instrumento que se empleó para la recolección de datos fue el cuestionario de Allen y Meyer validado por Frutos. Los resultados obtenidos en su investigación muestran que el compromiso organizacional de los empleados es *bueno* y revelan que existen diferencias significativas entre el compromiso de los docentes y el compromiso de los docentes administrativos.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **Introducción**

El objetivo principal de esta investigación es determinar si el grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México

El presente capítulo expone la siguiente estructura: (a) tipo de investigación, (b) población, (c) muestra, (d) instrumento de medición, (e) hipótesis nulas, (f) recolección de datos, (g) análisis de datos y (h) resumen.

#### **Tipo de investigación**

Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010) mencionan que bajo el enfoque cuantitativo el diseño de la investigación científica está relacionada con el plan o estrategia para obtener la información necesaria que se necesita.

Con base en la descripción planteada se afirma que la presente investigación de alcance cuantitativo es descriptiva, explicativa, de campo y transversal por las siguientes razones:

1. Cuantitativa: porque se recolectaron datos para la prueba de hipótesis.
2. Descriptiva: en esta investigación se midieron las variables clima organizacional y compromiso organizacional y se buscaron posibles diferencias entre los diversos grupos constituidos por variables demográficas.

3. Explicativa: porque tuvo como propósito conocer si el clima organizacional es predictor del compromiso organizacional.

4. De campo: porque se realizaron la investigación en su lugar de trabajo, en horarios de su trabajo.

5. Transversal: porque se tomó una sola medición de los constructos.

### **Población**

Hernández Sampieri et al. (2010) señalan que la población debe situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo.

La población que tuvo por objetivo la investigación estuvo conformada por 2000 empleados que se encontraban trabajando en el parque eco arqueológico situado en el estado de Quintana Roo, México durante el año 2014 (datos proporcionados por la oficina de Desarrollo de Capital Humano del parque eco arqueológico). Se incluyó a los empleados que laboraban en los diferentes departamentos y se excluyó a los siguientes: personal de vacaciones, personal que no se encontró en su puesto de trabajo a la hora de aplicar el cuestionario, personal que por decisión propia no quiso participar y a aquellos estudiantes que por razones académicas se encontraron laborando en el parque eco arqueológico (prácticas profesionales).

### **Muestra**

Hernández Sampieri et al. (2010) denominan muestra a un subgrupo de la población, por lo que se pretende que este subconjunto sea un reflejo fiel del conjunto de la población.

Grande Esteban y Abascal Fernández (2009) señalan que la muestra es una parte de las unidades que forman la población del estudio sobre la cual se obtendrá la información para la investigación. Dicha muestra debe ser delimitada con precisión.

Para el desarrollo de la investigación se decidió considerar a los empleados que se encontraban laborando en sus áreas de trabajo al momento de aplicar el instrumento. En acuerdo con el subdirector de Desarrollo de Capital Humano se decidió repartir 650 instrumentos de los cuales se alcanzó una muestra total de 633 que representa el 32% de la población total que se encuentran laborando en el año 2014-2015.

El proceso para la aplicación de los instrumentos se realizó de la siguiente manera:

1. Se le otorgó a la investigadora una identificación con la que se presentaba en las áreas de trabajo para que se le permitiera aplicar los instrumentos.
2. Se asignaron los días martes, miércoles y jueves para entregar los instrumentos.
3. Los horarios asignados para la aplicación los autorizaron los jefes de las áreas de trabajo.
4. Se aplicaron en los lugares de trabajo en dos turnos matutino y vespertino.

### **Instrumento de medición**

Hernández Sampieri et al. (2010) mencionan que el instrumento de medición es un recurso para registrar la información sobre las variables que el investigador tiene en mente y los requisitos vitales que son la confiabilidad, validez y objetividad.

Por otro lado en toda investigación científica cuantitativa se requiere aplicar un instrumento para medir las variables contenidas en la hipótesis.

Esta sección contiene las variables, el proceso de elaboración, la validez, la confiabilidad y la forma de operacionalizar las variables.

## Variables

Hernández Sampieri et al. (2010) definen las variables como propiedades que pueden fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse; además adquieren valor para la investigación científica cuando llegan a relacionarse con otras variables, de igual manera se les suele denominar constructos o construcciones hipotéticas. Pueden ser manipuladas en cuatro niveles de medición (nominal o clasificatorio, ordinal, de intervalo y de razón).

Grande Esteban y Abascal Fernández (2009) clasifican las variables como: (a) independientes y (b) dependientes. Las variables independientes son aquellas que se controlan y se suponen causales, mientras que las variables dependientes son aquellas que tienen que responder ante las modificaciones de las variables independientes.

En función al tipo de variables que se pretende analizar y obtener información, se emplearan distintos instrumentos los cuales se comentan a continuación.

### **Variable dependiente**

Para el desarrollo de la investigación se consideró como variable dependiente el grado de compromiso organizacional.

## **Variables independientes**

Para el desarrollo de la investigación se consideraron como variables independientes (a) la calidad del clima organizacional, (b) género, (c) nivel académico, (d) antigüedad y (e) tipo de empleo.

### **Elaboración del instrumento**

León y Montero (2003) exponen que para elaborar el instrumento de evaluación se deben conocer los puntos sobre los cuáles se va a trabajar en la evaluación, para que los enunciados logren medir la variable deseada.

Ruiz Morales y Morillo Zarate (2004) mencionan que al realizar la medición del instrumento, las preguntas deben ser encaminadas a revelar determinados modelos de una categoría (o variable) que es difícil observar directamente.

Namakforoosh (2005) señala que en la construcción del cuestionario se deben seleccionar el tipo de preguntas a realizar, el formato, el orden de las preguntas y la cantidad de preguntas las cuales deben reducirse a las estrictamente necesarias para satisfacer los objetivos de la investigación.

Para esta investigación se adaptó el instrumento de clima organizacional elaborado por el Dr. Manuel Ramón Meza Escobar y Paredes Saavedra (2011).

1. Se fijó el objetivo de la investigación, se seleccionaron los sujetos participantes y se seleccionaron las fuentes de información.
2. Se realizó un estudio de la bibliografía enfocada en el tema de estudio.
3. Se llevó a cabo una compilación de las distintas dimensiones para la medición del clima organizacional utilizados por los distintos autores.
4. Se analizó el instrumento utilizado para el estudio de las áreas a investigar.

5. Se seleccionaron las dimensiones de cada una de las variables.
6. Se realizó una amplia lista de declaraciones basadas en las dimensiones de cada variable.
7. Cada una de las declaraciones fueron analizadas por el investigador y los asesores identificando aquellas que servirían para el estudio y eliminando las que tenían falta de claridad.
8. Se elaboraron todos los ítemes que constituiría el instrumento en cada una de las áreas seleccionadas.
9. Se realizó el estudio de claridad y pertinencia de cada uno de los ítemes, a través de personas expertas en el área de investigación y administración (ver Apéndice A).
10. Estos expertos propusieron algunas modificaciones que fueron tomadas en cuenta al hacer los cambios correspondientes.
11. Se pidió la autorización para la aplicación de una prueba piloto, que se hizo con los empleados de la guardería Mis amiguitos.
12. La prueba piloto se aplicó a un total de 30 trabajadores. Durante la aplicación de la prueba piloto existieron algunas dudas de los participantes respecto a claridad de los ítemes por lo que fue necesario realizar algunas modificaciones de redacción para la aplicación final del instrumento.
13. Una vez obtenida la información se llevó a cabo el análisis de confiabilidad utilizando el valor alfa de Cronbach, obteniendo para el clima organizacional .938.

14. Finalmente, utilizando los valores alfa de Cronbach se seleccionaron los ítemes de mayor peso quedando un total de 17 para medir el clima organizacional. El instrumento de clima organizacional se presenta en el Apéndice B.

Para medir el compromiso organizacional se desarrolló un instrumento por el Dr. Manuel Ramón Meza Escobar y la investigadora de este proyecto se reporta el siguiente proceso de elaboración del segundo instrumento. En la construcción del instrumento se han seguido los siguientes pasos:

1. Se fijó el objetivo de la investigación, se seleccionaron los sujetos participantes y se seleccionaron las fuentes de información.

2. Se realizó un estudio de la bibliografía enfocada en el tema de estudio.

3. Se llevó a cabo una compilación de las distintas dimensiones para el compromiso organizacional utilizados por los distintos autores.

4. Se analizaron algunos instrumentos utilizados para el estudio de las áreas a investigar.

5. Se seleccionaron las dimensiones de la variable.

6. Se realizó una amplia lista de declaraciones basadas en las dimensiones de la variable.

7. Cada una de las declaraciones fueron analizadas por la investigadora y los asesores, identificando aquellas que servirían para el estudio y eliminando las que tenían falta de claridad.

8. Se elaboraron todos los ítemes que constituirían el instrumento en cada una de las áreas seleccionadas.

9. Se realizó el estudio de claridad y pertinencia de cada uno de los ítemes, a través de personas expertas en el área de investigación y administración (ver Apéndice A).

10. Los expertos propusieron algunas modificaciones que fueron tomadas en cuenta al hacer los cambios correspondientes.

11. Se pidió la autorización para la aplicación de una prueba piloto, que se hizo con los empleados del parque eco arqueológico en el departamento de fotografía y video.

12. La prueba piloto se aplicó a un total de 60 trabajadores.

13. Una vez obtenida la información se llevó a cabo el análisis de confiabilidad utilizando el valor alfa de Cronbach, obteniendo un valor de .939.

14. Utilizando los valores alfa de Cronbach se seleccionaron los ítemes de mayor peso quedando un total de 19 para medir el compromiso organizacional.

El instrumento final consta de cuatro secciones. La primera sección corresponde a la descripción que se da al encuestado sobre el objetivo de la investigación y de algunas instrucciones generales para dar respuesta al instrumento. La segunda sección está conformada por los descriptivos demográficos a los cuales se les da una serie de opciones para únicamente marcar y agilizar su llenado. La tercera sección mide el clima organizacional la cual consta de 17 reactivos, con siete opciones a elegir: (a) pésimo(a), (b) muy malo(a), (c) malo(a), (d) regular, (e) bueno(a), (f) muy bueno(a) y (g) excelente. La cuarta sección, mide el compromiso organizacional la cual consta de 19 reactivos con siete opciones a elegir: (a) totalmente en desacuerdo, (b) muy en desacuerdo, (c) algo en desacuerdo, (d) indeciso (e) algo de

acuerdo, (f) muy de acuerdo y (g) totalmente de acuerdo. El instrumento completo se muestra en el Apéndice B.

### Confiabilidad

Namakforoosh (2005) menciona que la confiabilidad se refiere a la exactitud y precisión de los procedimientos de medición. En otras palabras, un instrumento es confiable de acuerdo con el grado en que puede ofrecer resultados consistentes.

Silva Arciniega y Brain Calderón (2006) exponen que la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados.

Tamayo y Tamayo (2006) afirma que la confiabilidad de un instrumento se encuentra relacionada con la cantidad de ítems que lo componen; es decir, entre mayor el número, mayor confiabilidad; aunque es necesario recordar que la población puede cansarse.

Al realizar el análisis de confiabilidad, de acuerdo a la población muestreada, se utilizó el método de alfa de Cronbach; el instrumento que pretendió medir el grado de calidad del clima organizacional obtuvo un valor de .938. El instrumento que pretendió medir el grado de calidad del compromiso organizacional obtuvo un valor de .930. Ambos valores se consideraron como muy aceptables para el nivel de confiabilidad de los instrumentos y se procedió a utilizarlos. En el Apéndice C se presentan las tablas con los resultados que respaldan estos valores.

## Validez

Namakforoosh (2005) menciona que un instrumento se confirma como válido cuando obtiene el propósito de lo que se desea medir.

Ruiz Morales y Morillo Zarate (2004) exponen algunos tipos de validez generalmente utilizados en la construcción o uso de los instrumentos de medición dentro de una investigación:

1. Validez de apariencia. Se obtiene mediante la evaluación del instrumento por un grupo de expertos que deciden si en su concepto el instrumento en apariencia mide las cualidades deseadas.

2. Validez de contenido. El grupo de expertos evalúa si el instrumento explora todas las dimensiones o dominios pertinentes al concepto o constructo en estudio.

3. Validez de constructo. Procura corroborar modelos, teorías o hipótesis acerca de fenómenos no observables o medibles fácilmente y que requieren un constructo para explicar las relaciones entre los factores estudiados.

Para el desarrollo de la investigación el proceso de validez se llevó a cabo de la siguiente manera:

1. Se realizó un estudio exhaustivo de la bibliografía relacionada con la variable a tratar.

2. Se hicieron consultas para cerciorarse de la existencia de instrumentos ya elaborados sobre el constructo en estudio.

3. Se construyó el instrumento con base en el marco teórico y experiencia de los asesores.

4. Se hizo la evaluación de claridad y pertinencia por profesionales y asesores.

5. Se hizo una evaluación para revisión y corrección del instrumento por el asesor principal.

6. Fue aplicada una prueba piloto con la cual se midió la confiabilidad.

### **Validez de constructo**

Se utilizó el procedimiento de análisis factorial para evaluar la validez del constructo de clima organizacional y de compromiso organizacional, que se presenta en esta sección.

#### *Clima organizacional*

Primer criterio de evaluación. La medida de adecuación muestral de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) es un índice que compara la magnitud de los coeficientes de correlación observados con la magnitud de los coeficientes de correlación parcial. La correlación parcial entre dos variables debe ser pequeña cuando el modelo factorial es adecuado; si los datos corresponden a una estructura factorial, el KMO deberá tomar valores próximos a 1. Si el valor de la medida de adecuación muestral es reducido (valores por debajo de .6, se consideran mediocres) puede que no sea pertinente utilizar el análisis factorial con esos datos. Dado que el valor de KMO fue igual a .907 y dicho valor es mayor que .6 se consideró pertinente utilizar el análisis factorial con los datos de la muestra tomada a la población.

Segundo criterio de evaluación. Este criterio se basa en el análisis de la matriz de correlaciones y algunos estadísticos asociados a ella. Al analizar las correlaciones entre los 17 indicadores del constructo clima organizacional, se encontró que fueron positivas y significativas para niveles de significación  $p$  menores que .05. El valor del

determinante próximo a cero está indicando que las variables utilizadas están linealmente relacionadas, lo que significa que el análisis factorial es una técnica pertinente para analizar el constructo. El valor del determinante fue igual a 2.213 E-006; dicho valor es casi igual a cero por lo que la técnica de análisis factorial para el constructo clima organizacional es adecuada.

Tercer criterio de evaluación. Otra evaluación que se hace de la adecuación del análisis factorial es la prueba de esfericidad de *Bartlett*. Dicha prueba contrasta la hipótesis nula de que la matriz de correlaciones observadas es en realidad una matriz identidad. Asumiendo que los datos provienen de una distribución normal multivariante, el estadístico de *Bartlett* se distribuye aproximadamente según el modelo de probabilidad *chi-cuadrada* y es una transformación del determinante de la matriz de correlaciones. Si el nivel crítico  $p$  es mayor que .05, no se puede rechazar la hipótesis nula de esfericidad y, consecuentemente, no se puede asegurar que el modelo factorial sea adecuado para explicar los datos. Para el conjunto de datos de la muestra observada se encontró un valor de *chi-cuadrada* igual a 8170.833 con 136 grados de libertad ( $gl$ ) y un nivel de significación ( $p$ ) igual a .000. El nivel de significación con ese valor indica que los datos poseen las características apropiadas para la realización de un análisis factorial.

Cuarto criterio de evaluación. Un cuarto análisis para evaluar la adecuación del método de análisis factorial es la matriz de covarianza anti-imagen. La diagonal contiene los valores de unicidad de cada variable, una estimación de lo propio y no compartido. Los valores de la matriz por encima o por debajo de la diagonal son las correlaciones parciales. Un coeficiente de correlación parcial expresa el grado de

relación existente entre dos variables tras eliminar el efecto de las restantes variables incluidas en el análisis. Cuando las variables incluidas en el análisis comparten gran cantidad de información debido a la presencia de factores comunes, la correlación parcial entre cualquier par de variables debe ser reducida. Por el contrario, cuando dos variables comparten gran cantidad de información entre ellas, pero no la comparten con las restantes variables (ni con los factores comunes), la correlación parcial entre ellas será elevada, siendo esto un mal síntoma de cara a la idoneidad del análisis. Las correlaciones parciales son también estimaciones de las correlaciones entre factores únicos (existe un factor único por cada variable del modelo). Puesto que los factores únicos son independientes entre sí, las correlaciones parciales deben ser próximas a cero. Al evaluar la matriz de covarianza anti-imagen del modelo evaluado, sobre el clima organizacional, se encontró que los valores de la diagonal, que representan los valores de unicidad de cada variable, son significativamente mayores de cero. También se encontró que los valores de las correlaciones parciales son valores muy pequeños y cercanos a cero. Estas dos características evaluadas en la matriz de covarianza anti-imagen es un indicador de que el modelo de análisis factorial es adecuado para hacer continuar con la validación del constructo de clima organizacional.

Quinto criterio de evaluación. Un quinto análisis para evaluar la adecuación del modelo de análisis factorial es la matriz de correlación anti-imagen. La correlación anti-imagen es el negativo de la correlación parcial entre dos variables. Si la matriz de correlaciones anti-imagen contiene una gran proporción de coeficientes elevados, el modelo factorial puede no ser adecuado para analizar los datos. La diagonal de la matriz contiene una medida de adecuación muestral para cada variable. Esta medida

es similar a la medida del KMO, pero para cada variable individualmente considerada. Al evaluar la diagonal de la matriz de correlación anti-imagen se observó que los 17 valores de correlación son muy próximos a .907 (valor del KMO); estos valores permiten reconocer la adecuación del modelo de análisis factorial para continuar con la validación del constructo clima organizacional.

Después de valorar la adecuación del modelo de análisis factorial, con base en cinco criterios diferentes, se procedió a evaluar la opción de extracción. La extracción permite controlar aspectos relacionados con los factores del constructo. Se puede decidir qué modelo factorial se desea utilizar, en qué matriz de datos hacer el análisis y cuántos factores deben extraerse. Para el procedimiento actual se decidió utilizar la técnica de componentes principales, mediante la cual la extracción de los factores obtenidos son los autovectores de la matriz de correlaciones re-escalados. En primer lugar se evaluó la comunalidad de cada indicador del constructo clima organizacional. La comunalidad es la proporción de su varianza que puede ser explicada por el modelo factorial obtenido. Al analizar la comunalidad se pudo valorar cuáles variables son poco explicadas por el modelo. Se encontró que ningún valor de extracción era menor de .100, un criterio de valor adecuado para la extracción de los indicadores. Se decidió reconocer que los 17 indicadores del constructo cumplían con la exigencia de comunalidad. Continuando con el procedimiento se revisó si el número de factores obtenidos era suficiente para explicar todas y cada una de las variables incluidas en el análisis. Se decidió reconocer como factores a los que tuvieran un autovalor mayor que uno. Los autovalores expresan la cantidad de la varianza total que está explicada por cada factor. Con relación al constructo de clima organizacional que se está

validando hubo dos autovalores mayores que 1, por lo que el procedimiento extrajo dos factores que consiguieron explicar el 61.172% (mayor que 50 %) de la varianza de los datos originales. Se decidió reconocer como adecuados los dos factores extraídos por el modelo.

Para finalizar la validación del constructo clima organizacional se procedió con la opción de rotación, que permite hacer un ajuste a la matriz de componentes que agrupa a los indicadores con cada factor mediante el valor de saturación. Para rotar la solución factorial se utilizó el método *Varimax*; este es un método de rotación ortogonal que minimiza el número de variables que tienen saturaciones altas en cada factor. Simplifica la interpretación de los factores optimizando la solución por columna. Se analizó la solución factorial rotada, que contiene las correlaciones entre las variables originales (o saturaciones) y cada uno de los factores, en la matriz de componente rotado. Se compararon las saturaciones relativas de cada indicador en cada uno de los tres factores se pudo apreciar lo siguiente:

1. El primer factor quedó constituido por ocho indicadores, y se le asignó la dimensión titulada "Aspectos relacionados con el empleado". Los indicadores fueron los siguientes: (a) "El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes", (b) "El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas", (c) "El sistema de comunicación en la empresa", (d) "El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos", (e) "El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)", (f) "El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo", (g) "El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales" y (h) "La calidad moral del personal".

2. El segundo factor quedó constituido por nueve indicadores, y se le asignó la dimensión titulada: “Aspectos relacionados con la empresa”. Los indicadores fueron los siguientes: (a) “La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos”, (b) “La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo”, (c) “El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa”, (d) “El procedimiento de selección de personal”, (e) “La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo”, (f) “El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo”, (g) “El sistema de control o seguridad en las instalaciones”, (h) “Las oportunidades de ascensos”, e (i) “La observancia de las normas de conducta organizacionales”.

Las tablas correspondientes a la validación del constructo Clima organizacional se encuentran en el Apéndice D.

### *Compromiso organizacional*

Se utilizó el procedimiento de análisis factorial para evaluar la validez del constructo de compromiso organizacional

Primer criterio de evaluación. La medida de adecuación muestral de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO). Dado que el valor de KMO fue igual a .881 y dicho valor es mayor que .6 se consideró pertinente utilizar el análisis factorial con los datos de la muestra tomada a la población.

Segundo criterio de evaluación. Este criterio se basa en el análisis de la matriz de correlaciones y algunos estadísticos asociados a ella. Al analizar las correlaciones entre los 19 indicadores del constructo compromiso organizacional se encontró que la gran mayoría fueron positivas y significativas para niveles de significación  $p$  menores que .05. El valor del determinante fue igual a 3.246 E-006; dicho valor es casi igual a

cero por lo que la técnica de análisis factorial para el constructo compromiso organizacional es adecuada.

Tercer criterio de evaluación. Otra evaluación que se hace de la adecuación del análisis factorial es la prueba de esfericidad de *Bartlett*. Para el conjunto de datos de la muestra observada se encontró un valor de *chi-cuadrada* igual a 7896.697 con 171 grados de libertad (*gl*) y un nivel de significación (*p*) igual a .000. El nivel de significación con ese valor indica que los datos poseen las características apropiadas para la realización de un análisis factorial.

Cuarto criterio de evaluación. Un tercer análisis para evaluar la adecuación del método de análisis factorial es la matriz de covarianza anti-imagen. Al evaluar la matriz de covarianza anti-imagen del modelo evaluado, sobre el compromiso organizacional, se encontró que los valores de la diagonal, que representan los valores de unicidad de cada variable, son significativamente mayores de cero. También se encontró que los valores de las correlaciones parciales son valores muy pequeños y cercanos a cero. Estas dos características evaluadas en la matriz de covarianza anti-imagen es un indicador de que el modelo de análisis factorial es adecuado para continuar con la validación del constructo de compromiso organizacional.

Quinto criterio de evaluación. Una cuarta técnica para evaluar la adecuación del modelo de análisis factorial es la matriz de correlación anti-imagen. Al evaluar la diagonal de la matriz de correlación anti-imagen se observó que los 19 valores de correlación son muy próximos a .881 (valor del KMO); estos valores permiten reconocer la adecuación del modelo de análisis factorial para continuar con la validación del constructo compromiso organizacional.

Después de valorar la adecuación del modelo de análisis factorial, con base en cinco criterios diferentes, se procedió a evaluar la opción de extracción. En primer lugar se evaluó la comunalidad de cada indicador del constructo compromiso organizacional. Al analizar la comunalidad se pudo valorar cuáles variables son poco explicadas por el modelo. Se encontró que ningún valor de extracción era menor de .096, un criterio de valor adecuado para la extracción de los indicadores. Se decidió reconocer que los 19 indicadores del constructo cumplían con la exigencia de comunalidad. Continuando con el procedimiento se revisó si el número de factores obtenidos era suficiente para explicar todas y cada una de las variables incluidas en el análisis. Se decidió reconocer como factores a los que tuvieran un autovalor mayor que uno. Con relación al constructo de compromiso organizacional que se está validando el procedimiento extrajo dos factores que consiguieron explicar el 69.12% (mayor que 50 %) de la varianza de los datos originales. Se decidió reconocer como adecuados los dos factores extraídos por el modelo.

Para finalizar la validación del constructo compromiso organizacional se procedió con la opción de rotación. Para rotar la solución factorial se utilizó el método *Varimax*. Se analizó la solución factorial rotada, que contiene las correlaciones entre las variables originales (o saturaciones) y cada uno de los factores, en la matriz de componente rotado. Se compararon las saturaciones relativas de cada indicador en cada uno de los dos factores se pudo apreciar lo siguiente:

1. El primer factor quedó constituido por 11 indicadores, y se le asignó la dimensión titulada “Relación de pertenencia del empleado con la empresa”. Los indicadores fueron los siguientes: (a) “Me entusiasma pertenecer a esta organización”,

(b) “Planeo permanecer trabajando aquí por largo plazo”, (c) “Me siento confiado(a) de trabajar con este grupo de compañeros(as)”, (d) “Me siento privilegiado(a) de formar parte de este equipo”, (e) “Soy feliz con el trabajo que realizo”, (f) “Estoy satisfecho(a) con mi trabajo”, (g) “Es muy beneficioso trabajar en esta empresa”, (h) “Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo”, (i) “Realizo con ética profesional todas mis tareas laborales”, (j) “Cumplo con agrado todos los reglamentos de mi trabajo” y (k) “Me siento incómodo(a) cuando no realizo bien mi trabajo”.

2. El segundo factor quedó constituido por ocho indicadores, y se le asignó la dimensión titulada “Aspectos financieros del empleado”. Los indicadores fueron los siguientes: (a) “Continuaría en este trabajo aunque la empresa tuviera problemas financieros”, (b) “Trabajar en esta empresa es mejor que hacerlo en otra”, (c) “Perdería mucho si dejo esta empresa”, (d) “Dejar esta empresa representaría un sacrificio económico”, (e) “Suplo todas mis necesidades económicas con este trabajo”, (f) “Mi trabajo no es una obligación, es un deber por todos los beneficios recibidos”, (g) “Mi trabajo es recompensado plenamente con los beneficios que recibo” y (h) “Defiendo esta empresa cuando hablan injustamente de ella”.

Las tablas correspondientes a la validez del constructo compromiso organizacional se presentan en el Apéndice D.

### **Operacionalización de las variables**

Rojas Soriano (2002) expone que la operacionalización de las variables permitirá diseñar los instrumentos para recopilar información que se utilizará en la prueba

de las hipótesis. Además debe realizarse en conformidad con los lineamientos teóricos que sirvieron de base para plantear el problema y las hipótesis.

Serrano González (2002) define la operacionalización de las variables como el procedimiento de descomposición de las variables de tal forma que puedan ser medidas.

Tamayo y Tamayo (2004) menciona que en la operacionalización de las variables es necesario tener en cuenta dos factores de importancia: (a) la lógica y (b) el conocimiento. Sólo a partir de estos dos factores es posible operacionalizar, para el factor conocimiento es necesario la reformulación pertinente, lo cual permite construir dimensiones e indicadores. Además indica que su importancia radica en que la información mínima necesaria para el análisis de una investigación proviene de la operacionalización de las variables, ya que los instrumentos de recolección de información se construyen a partir de las dimensiones e indicadores de la variable.

En la Tabla 1 se presenta la operacionalización de algunas de las variables, en la cual se incluye la definición conceptual, la definición instrumental y la definición operacional. La tabla completa se presenta en el Apéndice E.

### **Hipótesis nulas**

Tomas-Sábado (2009) denomina hipótesis nula a aquella que se desea contrastar, se simboliza con  $H_0$ . Nunca se considera probada, en el sentido que aunque los datos observados no se puedan demostrar que es falsa, no puede ser demostrada más que estudiado todos los posibles elementos de la población, o todas las muestras posibles.

Lerma González (2004) dice que es el enunciado del complemento de la conclusión que desea obtener el investigador. Plantea la no diferencia o la no relación entre las variables principales que se desean analizar.

Tabla 1

*Operacionalización de las variables*

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Género	Agrupación de individuos que tienen una o varias características en común.	La variable género se midió de la siguiente manera Género: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino	Esta variable se codificó de la siguiente manera:  1 = Masculino 2 = Femenino
Nivel académico	Es el grado máximo de estudios que el sujeto ha logrado obtener.	La variable género se midió de la siguiente manera Nivel académico: <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Secundaria o Técnica <input type="checkbox"/> Preparatoria <input type="checkbox"/> Licenciatura o Posgrado	Esta variable se codificó de la siguiente manera:  1 = Primaria 2 = Secundaria o Técnica 3 = Preparatoria 4 = Licenciatura o Posgrado.

Esta sección contiene hipótesis nula principal y las hipótesis nulas complementarias.

Hipótesis nula principal

H<sub>0</sub>: El grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México.

### Hipótesis nulas complementarias

Las hipótesis nulas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

Ho<sub>1</sub>. No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según su género y nivel académico.

Ho<sub>2</sub> No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según su antigüedad y tipo de empleo.

Ho<sub>3</sub>. No existe una diferencia significativa en el grado de compromiso organizacional autopercebido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según su género y nivel académico.

Ho<sub>4</sub>. No existe una diferencia significativa en el grado de compromiso organizacional autopercebido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según su antigüedad y tipo de empleo.

### Operacionalización de hipótesis nulas

Latorre Estrada (1996) dice que la operacionalización se refiere a la forma como se hace la transición entre la formulación de la hipótesis y su comprobación.

Rojas Soriano (2002) menciona que es necesario operacionalizar las hipótesis conceptuales con el fin de hacer descender el nivel de abstracción de las variables y poder manejar sus referentes empíricos.

En la Tabla 2 se presenta la operacionalización de algunas de las hipótesis, en la cual se incluyen las variables, el nivel de medición de cada variable y el tipo de

prueba estadística utilizada. La operacionalización completa de la hipótesis se encuentra en el Apéndice F.

Tabla 2

*Operacionalización de las hipótesis nulas*

Hipótesis	VARIABLES	Nivel de medición	Prueba estadística
H <sub>0</sub> : El grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del Parque eco arqueológico en México.	<i>Independiente</i> A. Clima organizacional	A. Métrica	Para la prueba de la hipótesis se utilizó la técnica estadística regresión lineal simple.
	<i>Dependiente</i> B. Compromiso organizacional	B. Métrica	El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$ .

**Preguntas complementarias**

Algunas preguntas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

1. ¿Cuál es el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México?
2. ¿Cuál es el grado de compromiso organizacional autopercibido por los empleados del parque eco arqueológico en México?

**Recolección de datos**

Para poder acceder a la recolección de los datos de estudio de dicha población se siguieron los siguientes pasos:

1. Se realizó contacto con el gerente general del parque eco arqueológico en México y se solicitó el apoyo para la aplicación del instrumento mediante documento escrito al subdirector de desarrollo de capital humano.
2. Se autorizó la aplicación del instrumento en cada una de las áreas, por escrito.
3. Cada uno de los jefes y directores de cada área dio a conocer el número de empleados que laboran en cada una de sus dependencias, para aplicar el número de encuestas.
4. Se aplicó el instrumento a los empleados que laboran en cada una de las áreas del parque eco arqueológico en México en el año 2014-2015.
5. Se establecieron días específicos para que se aplicara el instrumento en las áreas asignadas por el departamento de desarrollo de capital humano.
6. La aplicación del instrumento se realizó de manera personal por la investigadora en cada una de las áreas.

### **Análisis de datos**

En cuanto al análisis de los datos que se logren recoger, Grajales Guerra (2004), menciona que dependerá directamente del tipo de variable con la que se trabaje.

Para fines de la presente investigación se seleccionó el paquete estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS, versión 21.0 para Mac) que permitió analizar de manera confiable los datos que se recolectaron. Las pruebas utilizadas en ésta investigación fueron: regresión lineal simple y análisis de varianza factorial.

## **Resumen**

El presente capítulo presentó el tipo de investigación bajo la que se realizó el estudio, la cual es cuantitativa, descriptiva, explicativa, de campo y transversal. De igual manera se consideró la población conformada aproximadamente por 2000 empleados, la muestra por 633 empleados y las variables a investigar. Asimismo se presentó de manera detallada la forma en la cual se llevó a cabo la realización de los instrumentos y el proceso de validez y confiabilidad al que fueron sometidos. Incluye también la operacionalización de las variables y de las hipótesis así como las hipótesis nulas. Por último incluye la manera en la cual fueron recolectados los datos y las pruebas o métodos utilizados.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### **Introducción**

La investigación tuvo por objetivo principal determinar si el grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México.

La investigación fue considerada de tipo cuantitativo, descriptivo, explicativo, de campo y transversal.

La población estuvo conformada aproximadamente de 2000 empleados y para la investigación se tomó una muestra de 633 empleados, en sus distintas áreas; alimentos y bebidas (chef, mesero(a), cocinero(a), anfitrión de restaurante, steward y nutriólogo(a)), (b) áreas públicas y mantenimiento (servicios de apoyo, guardaparque y seguridad), (c) mercadotecnia y ventas (ventas, cajas y capturista), (d) servicio médico (médico, enfermero(a) y auxiliar de enfermería), (e) atención al visitante (taquillas, supervisor(a) de taquilla), (f) terapia y spa (masajista, cajero(a)), (g) grupos y convenciones (guía operador y guía federal), (h) espectáculos (escenografía, música y canto, folklore y canto), (i) tecnologías de información, (ingeniero(a), programador y sistemas y auxiliar de sistemas), (j) tiendas (cajero(a), promotor de tiendas, supervisor(a) de caja y supervisor(a) de tiendas), (k) actividades acuáticas (snorquel y guardavida)

Entre las variables independientes se consideraron el grado de calidad del clima organizacional, el género, nivel académico, antigüedad y tipo de empleo. La variable dependiente que se utilizó en la presente investigación fue el grado de compromiso organizacional de los empleados.

En el siguiente orden que presenta el presente capítulo expone la siguiente estructura: (a) descripción demográfica de los sujetos, (b) prueba de hipótesis, (c) respuestas a las preguntas complementarias y (d) resumen de capítulo.

Las hipótesis de investigación fueron probadas considerando un nivel de significación de  $p$  menor o igual a .05.

### **Descripción demográfica de la muestra**

A continuación se presenta un resumen de las características demográficas que se obtuvieron en el estudio. Se reflejan los resultados de las variables género, máximo nivel académico alcanzado, antigüedad en el puesto y tipo de empleo. Los resultados completos se presentan en el Apéndice G.

#### **Género**

Los datos referidos al género de los 633 empleados que respondieron al instrumentos fueron los siguientes: el 35.9% estuvo conformado por mujeres, con una frecuencia de 227 y un 64.1% estuvo conformado por hombres, con una frecuencia de 406 (ver Tabla 3).

#### **Máximo nivel académico**

En la Tabla 4 se encuentra la variable máximo nivel académico. En ella se logra observar que el 41.1% representa el nivel de licenciatura o posgrado con una

Tabla 3

*Distribución de los participantes por género*

Género	<i>n</i>	%
Femenino	227	35.9
Masculino	406	64.1
Total	633	100.0

Tabla 4

*Distribución de los participantes por nivel académico*

Nivel académico	<i>n</i>	%
Primaria	49	7.7
Secundaria o técnica	147	23.2
Preparatoria	177	28.0
Licenciatura o posgrado	260	41.1
Total	633	100.0

frecuencia de 260, el nivel de preparatoria con un 28%, lo que representa una frecuencia de 177, el nivel de secundaria o técnica con el 23.2 %, con una frecuencia de 147 y el nivel primaria con un 7.7% y una frecuencia de 49 (ver Tabla 4).

#### Antigüedad

En la Tabla 5 se encuentra la variable antigüedad. En ella se logra observar que el 5.8% representa 16 o más años laborando en la empresa con una frecuencia de 37, de 11 a 15 años se representa con un 7.6%, lo que representa una frecuencia de 48, de 6 a 10 años un 52.6%, lo que representa una frecuencia de 333 y el nivel último que va de 0 a 5 años con un 34% y una frecuencia de 215 (ver Tabla 5).

Tabla 5

*Distribución de los participantes por antigüedad en el puesto*

Antigüedad	<i>n</i>	%
0 a 5 años	215	34.0
6 a 10 años	333	5.6
11 a 15 años	48	7.6
16 o más años	37	5.8
Total	633	100.0

Tabla 6

*Distribución de los participantes por tipo de empleo*

Tipo de empleo	<i>n</i>	%
Temporal	94	14.8
De planta	539	85.2
Total	633	100.0

#### Tipo de empleo

La Tabla 6 muestra el tipo de empleo de los empleados. Se observa que los que forman parte del trabajo temporal tienen una frecuencia de 94 y el 14.8%. Los trabajadores de planta tienen un frecuencia mayor con 539 y un porcentaje de 85.2% (ver Tabla 6).

#### **Prueba de hipótesis nulas**

En esta sección se presentan las pruebas estadísticas de las seis hipótesis nulas formuladas para esta investigación. Las tablas con resultados de cada una de las pruebas de hipótesis se encuentran en el Apéndice H.

### Hipótesis nula principal

El grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México.

Para probar esta hipótesis se utilizó la técnica estadística de regresión lineal simple. Se consideró como variable dependiente al compromiso organizacional auto percibido por los empleados. La variable independiente fue el clima organizacional.

Los coeficientes no estandarizados  $B_k$ , arrojados por la técnica de regresión fueron los siguientes:  $B_0 = 5.381$ ,  $B_1 = .078$ . Con estos valores se construye la siguiente ecuación de regresión mínimo-cuadrática, para obtener el compromiso organizacional (CO):  $CO = 5.381 + .078$  clima organizacional. Se observa en la ecuación que la variable independiente, clima organizacional, parece ser predictora de la variable dependiente compromiso organizacional.

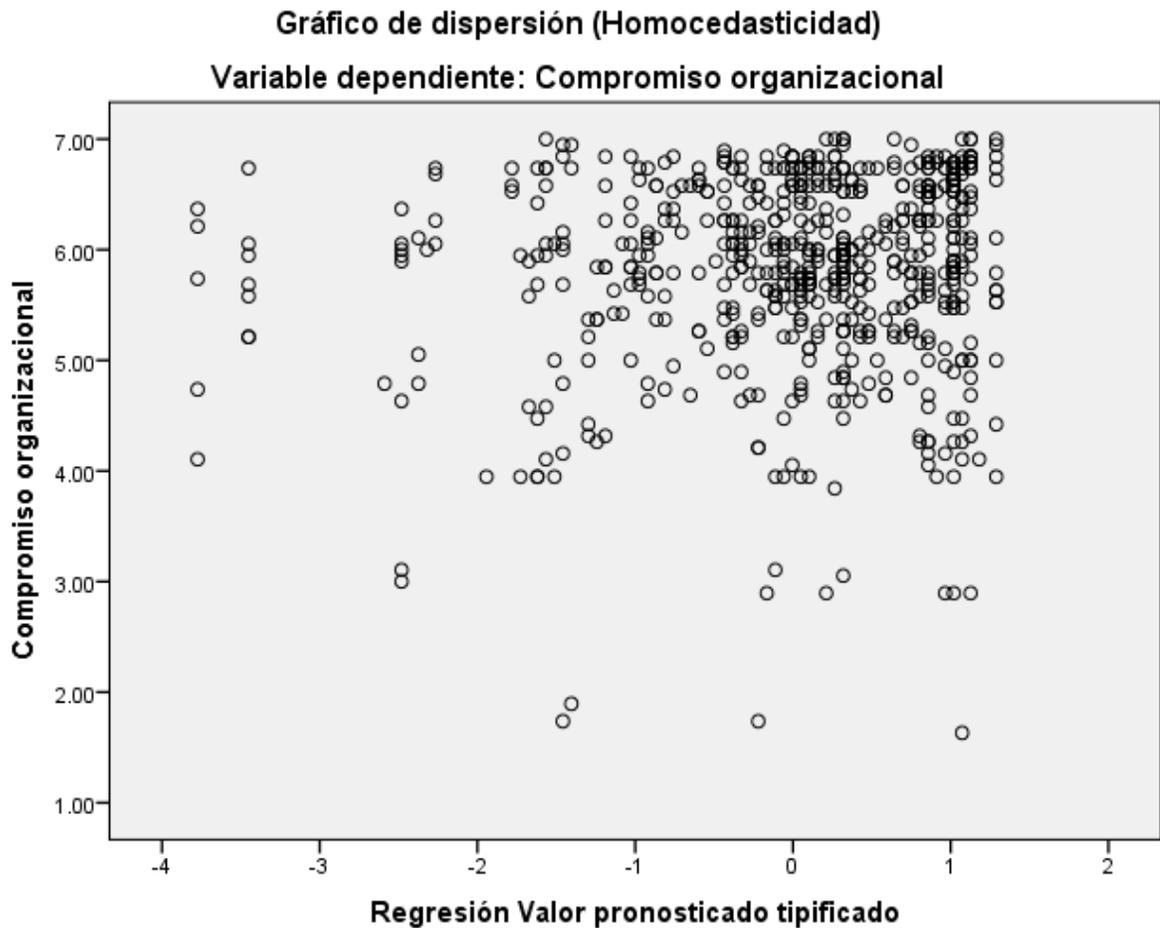
Los resultados de este procedimiento fueron los siguientes: la variable predictora (clima organizacional) incluida en el análisis, explica solo un .8 % de la varianza de la variable dependiente (compromiso organizacional), pues  $R^2$  corregida es igual a .008. El estadístico  $F = 5.89$  contrasta la hipótesis nula de que el valor poblacional de  $R$  es 0. El valor del nivel crítico  $p = .016$  indica que existe una probable relación lineal significativa.

Dado que la proporción de varianza explicada, de la variable dependiente, por este modelo es muy baja (.8%) se procedió a hacer análisis relacionados con los supuestos estadísticos con los que debe cumplirse en un análisis de regresión.

Dichos supuestos tienen que ver con la linealidad, independencia, homocedasticidad, normalidad y no colinealidad.

Se procedió a evaluar el supuesto de independencia para analizar si los residuos son independientes entre sí, es decir, constituyen una variable aleatoria. Los residuos son las diferencias entre los valores observados y pronosticados. Para evaluar la independencia entre los residuos se utilizó el estadístico de Durbin-Watson ( $DW$ ) que proporciona información sobre el grado de independencia existente entre ellos. Dicho estadístico oscila entre 0 y 4, y toma el valor de 2 cuando los residuos son independientes. Los valores menores que 2 indican una autocorrelación positiva y las mayores que 2 autocorrelación negativa. Se puede asumir independencia entre los residuos cuando  $DW$  toma valores entre 1.5 y 2.5. Para la regresión que se está analizando se encontró un valor de  $DW$  igual a 1.468. Puesto que el valor de  $DW$  fue menor que 1.5 no se pudo asumir que los residuos sean independientes por lo que el modelo de regresión no cumple con el supuesto de independencia entre los residuos; se puede considerar que los residuos están autocorrelacionados positivamente.

Se evaluó el supuesto de homocedasticidad en el que debe cumplirse que para cada valor de la variable independiente (clima organizacional) la varianza de los residuos sea constante. La *Figura 2* contiene el diagrama de dispersión de pronósticos tipificados de los residuos. Observando el diagrama de dispersión se puede ver que aunque los residuos y los pronósticos parecen ser independientes (la nube de puntos no sigue ninguna pauta de asociación clara, ni lineal ni de otro tipo), no está claro que las varianzas sean homogéneas. Se observa que los pronósticos mayores que la media (con puntuación típica mayor que cero) están más concentrados que



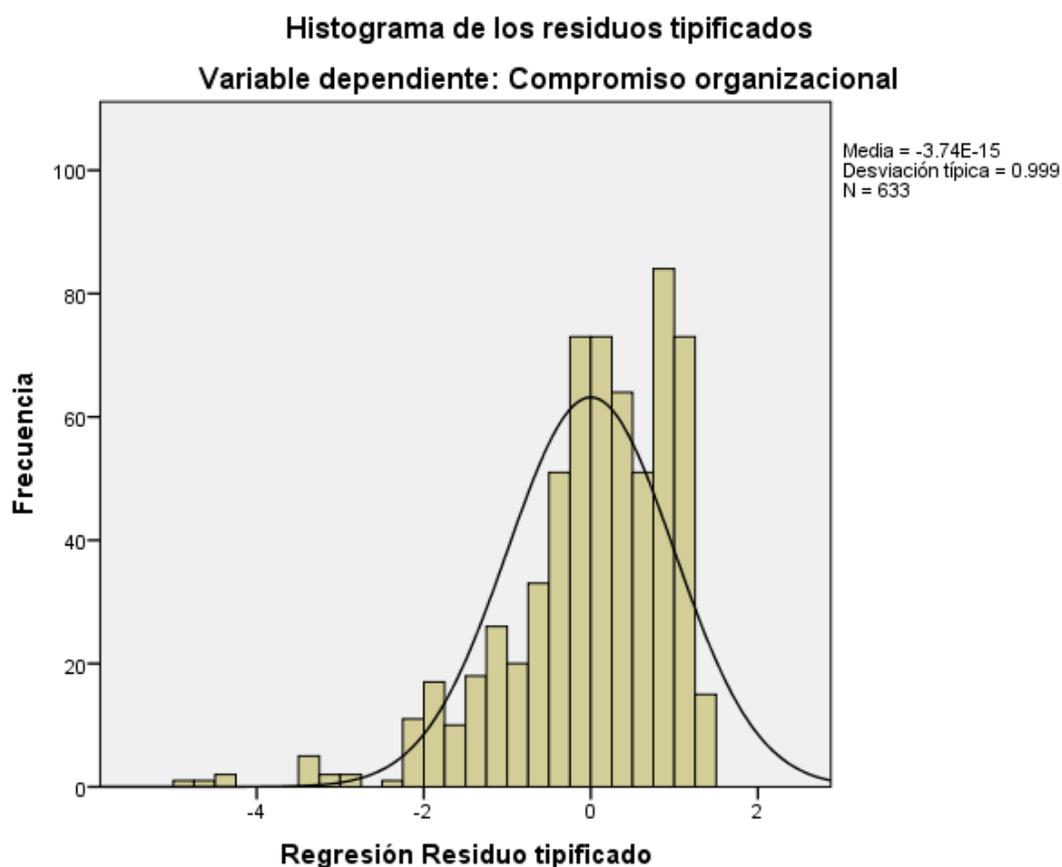
*Figura 2.* Diagrama de dispersión de pronósticos tipificados de los residuos.

los pronósticos menores que la media (con puntuación típica por debajo de cero). Con base en este análisis se asumió que el modelo de regresión no cumple con el supuesto de homocedasticidad.

Se procedió a evaluar el supuesto de normalidad que considera que para cada valor de la variable independiente (clima organizacional) los residuos se distribuyen normalmente con media cero. La *Figura 3* presenta el histograma de los residuos tipificados con una curva normal súper puesta. La curva se construye tomando una media de 0 y una desviación típica de 1, es decir la misma media y la misma desviación

típica que los residuos tipificados. En el histograma se puede observar que la parte central de la distribución y la parte derecha acumulan muchos más casos de los existentes en una curva normal. También se observa que la distribución es algo asimétrica: en la cola negativa de la distribución existen valores más extremos que en la positiva. La distribución de los residuos, por tanto, no parece seguir el modelo de probabilidad normal, de modo que los resultados de análisis deben de ser interpretados con cautela.

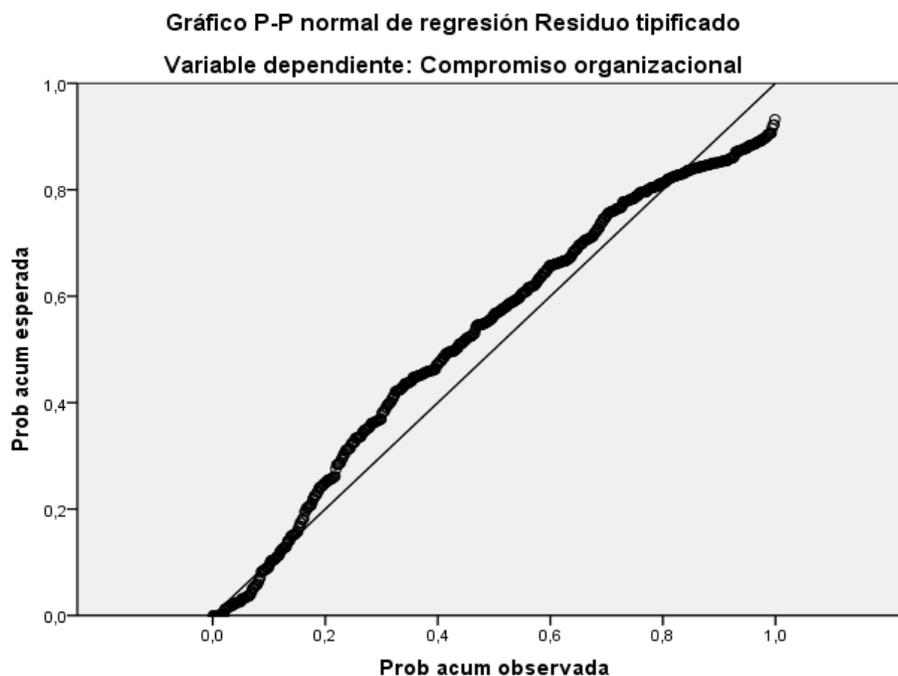
Para evaluar el supuesto de normalidad también se analizó el gráfico de probabilidad normal de los residuos presentado en la *Figura 4*. En dicho gráfico, el



*Figura 3.* Histograma de los residuos tipificados.

eje de abscisas representa la probabilidad acumulada que corresponde a cada residuo tipificado. El eje de ordenadas representa la probabilidad acumulada teórica que corresponde a cada puntuación típica en una curva normal con media 0 y desviación típica 1. Cuando los residuos se distribuyen normalmente, la nube de punto se encuentra alineada sobre la diagonal del gráfico. En la figura del gráfico de probabilidad normal de 2 residuos se observa que los puntos no se encuentran alineados sobre la diagonal del gráfico, lo cual es un aviso del posible incumplimiento del supuesto de normalidad.

Para finalizar este análisis, fue necesario reconocer que el modelo de regresión propuesto no cumple con supuestos importantes para examinar la causalidad entre



*Figura 4.* Gráfico de probabilidad normal de los residuos.

los constructos clima organizacional y compromiso organizacional. Los supuestos incumplidos, analizados, fueron los de independencia, homocedasticidad y normalidad.

Tomando en consideración los análisis realizados, se decidió retener la hipótesis nula; se consideró que el clima organizacional no fue predictor del compromiso organizacional. Esta decisión debe estar relacionada con la población y la muestra tomada para esta investigación.

### Hipótesis complementarias

A continuación se presentan las hipótesis complementarias de la presente investigación.

#### **Hipótesis nula 1**

Ho<sub>1</sub>. No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según su género y nivel académico.

Las variables independientes consideradas en esta hipótesis son género y nivel académico. La variable dependiente es el grado de calidad del clima organizacional. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza factorial.

El nivel crítico asociado al estadístico  $F$  ( $p = .461 > .05$ ) muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente de clima organizacional. El resultado encontrado permitió retener la hipótesis nula.

#### **Hipótesis nula 2**

Ho<sub>2</sub>. No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México,

según su antigüedad y tipo de empleo. La variable dependiente es el grado de calidad del clima organizacional. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza factorial.

El nivel crítico asociado al estadístico  $F$  ( $p = .676 > .05$ ) muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente de clima organizacional. El resultado encontrado permitió retener la hipótesis nula.

### **Hipótesis nula 3**

Ho<sub>3</sub>. No existe una diferencia significativa en el grado del compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según su género y nivel académico.

Las variables independientes consideradas en esta hipótesis son género y nivel académico. La variable dependiente es el grado de compromiso organizacional. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza factorial.

El nivel crítico asociado al estadístico  $F$  ( $p = .727 > .05$ ) muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente grado del compromiso organizacional. El resultado encontrado permitió retener la hipótesis nula.

### **Hipótesis nula 4**

Ho<sub>4</sub>. No existe una diferencia significativa en el grado del compromiso organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según su antigüedad y tipo de empleo.

Las variables independientes consideradas en esta hipótesis son antigüedad y tipo de empleo. La variable dependiente es el grado de compromiso organizacional. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza factorial.

El nivel crítico asociado al estadístico  $F (p = .92 > .05)$  muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente grado del compromiso organizacional. El resultado encontrado permitió retener la hipótesis nula.

### **Preguntas complementarias**

En esta sección se mencionan las respuestas a las preguntas complementarias planteadas en el estudio. En el Apéndice I se encuentran las tablas correspondientes.

1. ¿Cuál es el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México?

Mediante el análisis de los datos de los 633 empleados, se obtuvo una media aritmética de 6.3823 para la variable del grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico. La desviación típica correspondió a 1.08170.

Según los niveles utilizados en la escala de Likert del instrumento se obtuvo una percepción de la variable de clima organizacional de los empleados en grado entre *muy bueno* y *excelente*.

Basado en la media aritmética, se determinó que los aspectos mejor evaluados en el clima organizacional percibido por los empleados fueron los siguientes: (a) “Las oportunidades de ascenso” (6.38), (b) “La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos” (6.02), (c) “El apoyo de la empresa para el logro de

los objetivos personales” (6.01), (d) “El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas” (5.91), (e) “El procedimiento de selección de personal” (5.87), (f) “El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos” (5.85), (g) “El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa”(5.68), (h) “La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo” (5.65), (i) “El sistema de comunicación en la empresa” (5.64) y (j) La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo” (5.61).

Basado en la media aritmética, se determinó que los aspectos evaluados más bajos del grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados fueron los siguientes: (a) “La calidad moral del personal” (5.29), (b) “El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo”(5.17), (c) “El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo” (5.14), (d) “El sistema de control o seguridad en las instalaciones” (4.94) y (e) “El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)” (4.88).

2. ¿Cuál es el grado de compromiso organizacional auto percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México?

Mediante el análisis de datos de los 633 empleados encuestados, se obtuvo un media aritmética para la variable grado de compromiso organizacional auto percibido de 6.5877. La desviación típica correspondió a .81848.

Según los niveles utilizados en la escala de Likert del instrumento los empleados, expresaron estar entre *muy de acuerdo* y *totalmente de acuerdo* con los indicadores de compromiso organizacional.

Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos mejor evaluados del grado de calidad del compromiso organizacional percibido por los empleados fueron los siguientes: (a) “Realizo con ética profesional todas mis tareas laborales” (6.58), (b) “Me siento incómodo(a) cuando no realizo bien mi trabajo” (6.44), (c) “Cumplo con agrado todos los reglamentos del trabajo” (6.32), (d) “Soy feliz con el trabajo que realizo” (6.21), (e) “Estoy satisfecho(a) con mi trabajo” (6.18), (f) “Planeo permanecer trabajando aquí por largo plazo” (6.12), (h) “Es muy beneficioso trabajar en esta empresa” (6.09) e (i) “Me entusiasma pertenecer a esta organización” (6.02).

Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos evaluados más bajos del grado de compromiso organizacional percibido por los empleados fueron los siguientes: (a) “Continuaría en este trabajo aunque la empresa tuviera problemas financieros” (5.42), (b) “Dejar esta empresa representaría un sacrificio económico” (5.28), (c) “Mi trabajo es recompensado plenamente con los beneficios que recibo” (5.24), (d) “Suplo mis necesidades económicas con este trabajo” (5.18) y (e) “Dispongo de recursos necesarios para realizar mi trabajo” (5.10).

## **Resumen**

En este capítulo se presentaron los resultados de la investigación. Se hizo el análisis de los datos recolectados y fueron representados en las diferentes tablas, las cuales muestran los datos demográficos obtenidos de la aplicación de las 633 encuestas, así como las pruebas a las que se sometieron las hipótesis nulas y los resultados que se obtuvieron. También se dio respuesta a las preguntas complementarias de estudio.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **Introducción**

La presente investigación tuvo la finalidad principal de determinar si existe relación entre el grado de calidad del clima organizacional y el grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México.

La investigación se llevó a cabo con una muestra de 633 empleados de varias áreas del parque eco arqueológico en México. La investigación fue de tipo cuantitativo, descriptivo, explicativo, de campo y transversal. Las variables a estudiar fueron: (a) grado de calidad del clima organizacional y el grado de compromiso organizacional de los empleados y (b) demográficas: género, máximo nivel académico alcanzado, antigüedad en el puesto y tipo de empleo.

El documento se organizó en cinco capítulos:

Capítulo I. En él se encuentran los antecedentes sobre clima organizacional y compromiso organizacional, al igual que las investigaciones que se han desarrollado dentro de las áreas. Así mismo se hizo el planteamiento y declaración del problema, definición de término, hipótesis, preguntas complementarias, objetivos, justificación, limitaciones, delimitaciones, supuestos y marco filosófico.

Capítulo II. Presentó el desarrollo del marco teórico, analizando distintos autores que han escrito sobre el tema a investigar. Quedó estructurado de tal manera que el

lector pueda comprender los conceptos bajo los cuáles se desarrolló la presente investigación, abarcando la importancia, dimensiones, así como los factores influyentes tanto para el clima organizacional como para el compromiso organizacional.

Capítulo III. Describió el marco metodológico que comprende lo siguiente: tipo de investigación, población, muestra, instrumento de medición, hipótesis, preguntas complementarias, recolección de datos y análisis de datos.

Capítulo VI. En él se encuentran los resultados obtenidos de los datos recogidos con las encuestas, a través de sus pruebas estadísticas correspondientes.

Capítulo V. En este capítulo se presentaron las conclusiones a las que se llegó, así como la discusión presentada por el investigador. Al término de éste, se presentan algunas recomendaciones tanto para los directivos del parque eco arqueológico en Playa del Carmen como para futuras investigaciones.

## **Conclusiones**

En esta sección se presentan las conclusiones sobre la declaración del problema, sobre las hipótesis complementarias y sobre las preguntas complementarias.

### **Sobre la declaración del problema**

La presente investigación tuvo como finalidad conocer si el grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México. Con base en el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento a la muestra se determinó que el grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México.

## Sobre las hipótesis complementarias

En este apartado se presentan las conclusiones sobre las hipótesis complementarias:

### **Clima organizacional, género y nivel académico**

Con el análisis estadístico de la hipótesis se pudo determinar que las variables género y nivel académico no representan una diferencia significativa en la percepción del grado de calidad del clima organizacional. Tanto hombres como mujeres, no importando el nivel académico, tuvieron entre *muy buena* y *excelente* percepción del grado de calidad del clima organizacional.

### **Clima organizacional, antigüedad y tipo de empleo**

Analizando los resultados obtenidos, se determinó que no hay diferencia significativa según la antigüedad y tipo de empleo de los empleados del parque eco arqueológico; lo que significa que los empleados temporales como los de planta no importando su antigüedad perciben el grado de calidad de clima organizacional entre *muy bueno* y *excelente*.

### **Compromiso organizacional, género y nivel académico**

El análisis a la hipótesis de las variables permitió conocer que no hay diferencia significativa por lo tanto, se pudo determinar que las variables género y nivel académico no representan una diferencia significativa en la autopercepción del grado de

compromiso organizacional. Tanto hombres como mujeres, no importando el nivel académico, tuvieron entre *muy buena* y *excelente* autopercepción del grado de compromiso organizacional.

### **Compromiso organizacional, antigüedad y tipo de empleo**

Analizando los resultados obtenidos se determinó que no hay diferencia significativa según la antigüedad y tipo de empleo de los empleados del parque eco arqueológico; lo que significa que los empleados temporales como los de planta, no importando su antigüedad auto perciben el grado de compromiso organizacional de *muy bueno a excelente*.

### **Conclusiones en base a las preguntas complementarias**

Con las preguntas de investigación se pretendió conocer el grado de calidad del clima organizacional y el grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico, en México. Mediante la aplicación de los instrumentos aplicados se obtuvo la siguiente información:

En relación al grado de calidad del clima organizacional se pudo observar que los empleados tienen una percepción del clima organizacional que va de *muy bueno a excelente*.

Para el grado de calidad del compromiso organizacional se puede encontrar que los empleados del parque eco arqueológico, en México, autoperciben el compromiso organizacional de *muy bueno a excelente*.

## Discusión

El clima y compromiso organizacional son parte fundamental de las empresas en la actualidad, ya que contribuyen al logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo de la empresa y a nivel personal de cada uno de los empleados que forman parte de ella.

Llaneza Álvarez (2009) asegura que en el estudio del clima organizacional, el comportamiento de un trabajador no se debe a las condiciones de trabajo sino a las percepciones y actitudes que tenga el trabajador. Dávila, Escobar, Mulett y Uribe Rodríguez (2012) mencionan que el estudio de clima organizacional es importante para que las organizaciones mejoren su entorno laboral, ya que este se genera a partir de percepciones compartidas por el personal sobre el ambiente de trabajo; además favorece el aumento de la productividad, el bienestar, la satisfacción y la motivación de los miembros de la organización.

Es de reconocer que los directivos del departamento de desarrollo de capital humano del parque eco arqueológico son muy conscientes de que el estudio del clima organizacional es de vital importancia y brindaron un apoyo incondicional para la realización de esta investigación. Se utilizó un instrumento especial para evaluar la percepción que los trabajadores tenían del clima organizacional. Los resultados encontrados mediante el análisis de los datos de los 633 empleados, se obtuvo una media aritmética de 6.3823 para la variable del grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico. La desviación típica correspondió a 1.08170. Según los niveles utilizados en la escala de Likert del ins-

trumento se obtuvo una percepción de la variable de clima organizacional de los empleados en grado entre *muy bueno* y *excelente*. Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos mejor evaluados en el clima organizacional percibido por los empleados fueron los siguientes: (a) “Las oportunidades de ascenso” (6.38), (b) “La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos” (6.02), (c) “El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales” (6.01), (d) “El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas” (5.91), (e) “El procedimiento de selección de personal” (5.87), (f) “El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos” (5.85), (g) “El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa”(5.68), (h) “La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo” (5.65), (i) “El sistema de comunicación en la empresa” (5.64) y (j) La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo” (5.61).

El principal objetivo de éste estudio ha sido analizar si el grado de calidad del clima organizacional es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México, a través de un instrumento que permitió evaluar ambos grados.

Noriega Bravo y Pría Barros (2011) señalan que el clima es de suma importancia pues es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos de una organización al ser percibidos por los individuos que la integran, generan un determinado clima que repercute sobre las motivaciones y el comportamiento, y obviamente provoca consecuencias a la organización. Arciniega (2002) menciona que los estudios se han enfocado a analizar las conductas principales que derivan en cada uno de los vínculos que pueden apegar al empleado a su empresa, tanto las variables y factores que influyen

para que los vínculos sean fortalecidos y se pueda llevar a cabo el involucramiento en el trabajo. Márquez (2001) menciona que el clima organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y el rendimiento profesional, entre otros.

De acuerdo a la teoría, el clima organizacional es un predictor muy importante del compromiso organizacional. En esta investigación no se pudo corroborar lo que dice la teoría; una de las delimitaciones fue que no se tuvo la pretensión de explicar todas las causas de los resultados obtenidos, pero es importante hacer algunas consideraciones personales sobre dicho resultado.

Para esta investigación se está tomando en consideración que un factor que pudo influir en el resultado de la no predicción del clima sobre el compromiso organizacional puede ser la alta expectativa que tienen las personas por entrar a laborar en la empresa investigada. El parque eco arqueológico es una empresa mundialmente reconocida, ya que cumple con los estándares de calidad y servicio de primera categoría, y en su continua búsqueda por la excelencia ha logrado permanecer galardonada como una de la mejores empresas mexicanas para trabajar, mencionando algunos reconocimientos que la ha destacado por ser una empresa particular, en el año 2002 ganó el British Airways Tourism for Tomorrow Highly recomendado como categoría de turismo a gran escala, en el 2003 obtuvo la certificación bianual de modelos de equidad de género, en el año 2004 fue galardonada como empresa socialmente responsable otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía, en el mismo año, como empresa libre de rezago educativo, también firmó el acto mundial de la ONU y

miembro del comité un pacto mundial por México, 2008 y 2012 con el reconocimiento a las mejores prácticas empresariales, 2009 distintivo el H en todos los restaurantes, 2012 el certificado de excelencia de Trip Advisor por obtener una puntuación de 0-4 posible por parte de sus visitantes, premio otorgado por la comunidad de viajeros más grandes del mundo por su calidad en el servicio y por exceder las expectativas de los visitantes en el 2012 y 2013, en los años 2010, 2011 y 2014 ha obtenido los premios consecutivos como Great Place to Work, lo mencionado antes puede que sea una razón por los resultados arrojados en la investigación.

Domínguez Aguirre et al. (2013) señalan que el compromiso organizacional se da si se consigue que los empleados estén bien identificados e implicados en la organización en la que trabajan, mayores las probabilidades de que permanezcan en la misma, posibilitando el desarrollo de las habilidades y capacidades colectivas, formando equipos de trabajo cohesionados, que en definitiva conducirán a que la organización sea más eficiente y logre sus objetivos. Rodas Girón (2013) menciona que la importancia del compromiso organizacional se debe principalmente a que tiene un impacto directo en actitudes y conductas del empleado; como aceptación de metas, valores y cultura de la organización, menor ausentismo y baja rotación de personal entre otros. Así como la capacidad para influir sobre la eficiencia y el bienestar de los miembros de una organización.

El compromiso organizacional es el vínculo entre la empresa y el empleado y para la administración del parque eco arqueológico es de importancia continuar con los estándares altos de calidad por lo que es reconocida la empresa. Es por ese motivo que al departamento de desarrollo de capital humano tomó con seriedad el

permitir que se realizará la investigación en la empresa. Para evaluar el compromiso de los empleados y al analizar los datos de los 633 empleados encuestados, se obtuvo un media aritmética para la variable grado de compromiso organizacional auto percibido de 6.5877. La desviación típica correspondió a .81848. En los niveles utilizados en la escala de Likert del instrumento, los empleados expresaron estar entre *muy de acuerdo* y *totalmente de acuerdo* con los indicadores de compromiso organizacional. Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos mejor evaluados del grado de calidad del compromiso organizacional autopercibido por los empleados fueron los siguientes: (a) “Realizo con ética profesional todas mis tareas laborales” (6.58), (b) “Me siento incómodo(a) cuando no realizo bien mi trabajo” (6.44), (c) “Cumpló con agrado todos los reglamentos del trabajo” (6.32), (d) “Soy feliz con el trabajo que realizo” (6.21), (e) “Estoy satisfecho(a) con mi trabajo” (6.18), (f) “Planeo permanecer trabajando aquí por largo plazo” (6.12), (h) “Es muy beneficioso trabajar en esta empresa” (6.09) e (i) “Me entusiasma pertenecer a esta organización” (6.02). Juane-da Ayensa y González Menorca (2007) entienden al compromiso organizacional como un sentimiento que poseen los individuos hacia la organización, el cual los lleva a actuar o comportarse de una manera particular y a su vez disminuye las probabilidades de abandono de la organización, es decir, es concebido como un constructo global, que refleja una respuesta positiva generalizada a todos los aspectos que constituyen una organización y que suele ser permanente en el tiempo. Betanzos Díaz y Paz Rodríguez (2007) señalan que la importancia del compromiso organizacional radica desde el punto de vista de los trabajadores, ya que permite estabilidad laboral, por el esperable impacto que aquel puede tener en las prestaciones, jubilación, benefi-

cios sociales, cubriendo necesidades psicológicas (reconocimiento, desarrollo de habilidades) y que además impacta directamente en las actitudes y conductas de los empleados (aceptación de metas, valores, cultura), lo que mejora la productividad en las organizaciones disminuyendo el ausentismo y la rotación de los empleados. Edel Navarro et al. (2007) mencionan que el compromiso organizacional se ha convertido en una de las variables con mayor estudio en el comportamiento organizacional, ya que una de las razones de que esto haya sucedido, es porque el compromiso con la organización suele ser el mejor predictor de la rotación y de la puntualidad.

En la investigación se puede considerar los altos beneficios en que incurre el empleado al trabajar en la empresa que se investigó, por mencionar algunos de ellos: 20 cortesías por año para visitar el parque eco arqueológico por cada colaborador, realización de eventos donde participan los empleados y sus familias, fondo de ahorro, permisos por goce de salario por uniones matrimoniales, por nacimiento de sus hijos, y fallecimiento de familiares, bono de 15 días para colaboradores que cumplen más de tres años, becas escolares para hijos de colaboradores, oportunidad para que los colaboradores inicien y/o continúen su primaria, secundaria y preparatoria a través del programa “Cero Rezago Educativo”, cursos de verano para hijos de colaboradores, campañas de salud interna de medicina preventiva y servicio de ludoteca para hijos de colaboradores entre otras, considerando así algunos factores por el cual los colaboradores están altamente comprometidos con su empresa.

## Recomendaciones

En base a los resultados obtenidos en el estudio que se realizó de clima y compromiso organizacional, así como la revisión de la literatura contenida, en relación a dichas variables se dan las siguientes recomendaciones.

A los administradores del parque eco arqueológico  
en México

1. Reconocer a los empleados la percepción entre *muy buena* y *excelente* que tuvieron del clima organizacional.
2. Reconocer a los empleados la manifestación de un compromiso entre *muy bueno* y *excelente* con la empresa.
3. Evaluar los indicadores que salieron más bajos, relacionados con el clima y el compromiso organizacional con el propósito de desarrollar estrategias para su mejoramiento.

Para futuras investigaciones

1. Realizar investigaciones en otras áreas de trabajo diferentes a las investigadas.
2. Realizar la investigación en periodos de temporada baja, dado que en temporada alta la empresa otorga diversos beneficios a los empleados.
3. Replicar la investigación en los demás parques fusionados a parque eco arqueológico.
4. Incluir otras variables que no fueron consideradas en la presente investigación.

5. Realizar la misma investigación en otro tipo de empresas dado que en ésta investigación no se pudo corroborar la teoría de que el clima organizacional es predictor del compromiso organizacional.

## **APÉNDICE A**

### **EVALUACIÓN DE CLARIDAD Y PERTINENCIA DEL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

## EVALUACIÓN DE CLARIDAD Y PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

### Evaluación de claridad y pertinencia del instrumento

### Compromiso Organizacional

Para fines de titulación de la Maestría en Recursos Humanos, estoy realizando una investigación por lo que solicito de la manera más atenta su apoyo para evaluar la claridad y pertinencia del siguiente instrumento. Favor de leer cada una de las declaraciones y calificar, marcando con una "X", de acuerdo a las escalas que se presentan a continuación.

Escala de medición del nivel de Claridad		Escala de medición del nivel de Pertinencia			
<b>Claridad</b> <i>"Inteligible, fácil de comprender. Redacción y expresión correcta de la idea"</i> *	1 =	Totalmente confuso	<b>Pertinencia</b> <i>"Oportuno, adecuado, con relación a la definición, relevancia"</i> **	1 =	Totalmente impertinente
	2 =	Algo confuso		2 =	Algo impertinente
	3 =	Regular		3 =	Regular
	4 =	Algo claro		4 =	Algo pertinente
	5 =	Totalmente claro		5 =	Totalmente pertinente
<b>VARIABLE: COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b> Estado psicológico que caracteriza la relación de la empresa con el trabajador, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión de continuar en la organización o dejarla. Se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas organizacionales y un fuerte deseo de mantener su membresía en la organización.					

Observaciones generales con relación a algunos de los ítemes:

CLARIDAD	PERTINENCIA
1.-	11.-
2.-	12.-
3.-	13.-
4.-	14.-
5.-	15.-
6.-	16.-
7.-	17.-
8.-	18.-
9.-	19.-
10.-	20.-

La escala de medición en el instrumento será la siguiente:

- |                              |                           |
|------------------------------|---------------------------|
| 1.- Totalmente en desacuerdo | 5.- Algo de acuerdo       |
| 2.- Muy en desacuerdo        | 6.- Muy de acuerdo        |
| 3.- Algo en desacuerdo       | 7.- Totalmente de acuerdo |
| 4.- Indeciso                 |                           |

La pregunta instrumental será: ¿Qué tan de acuerdo está con cada una de las declaraciones siguientes?

COMPROMISO ORGANIZACIONAL														
1	2	3	4	5	Familia	1.- Mis compañeros de trabajo son como mi familia.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Emociones	2.- Me entusiasma pertenecer a esta organización.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Pertenencia	3.- Planeo permanecer trabajando aquí por largo plazo.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Lealtad	4.- Me siento confiado(a) de trabajar con este grupo de compañeros(as).	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Orgullo	5.-Me siento privilegiado(a) de formar parte de este equipo.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Felicidad	6.-Soy feliz con el trabajo que realizo.	1	2	3	4	5			
<b>Dimensión de Continuidad</b>														
1	2	3	4	5	Solidaridad	7.-Continuaría en este trabajo aunque la empresa tuviera problemas financieros.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Satisfacción	8.-Estoy satisfecho(a) con mi trabajo.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Indiferencia	9.-Trabajar en esta empresa es mejor que hacerlo en otra.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Conveniencia	10.-Es muy beneficioso trabajar en esta empresa.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Consecuencias	11.-Perdería mucho si dejo esta empresa.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Costo económico	12.-Dejar esta empresa representaría un sacrificio económico.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Necesidad económica	13.-Suplo todas mis necesidades económicas con este trabajo.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Comodidad	14.-Dispongo de todos mis recursos necesarios para realizar mi trabajo.	1	2	3	4	5			
<b>Dimensión Normativa</b>														
1	2	3	4	5	Obligación	15.- Mi trabajo es recompensado plenamente con los beneficios que recibo.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Correcto	16.-Realizó con ética profesional todas mis tareas laborales	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Deber	17.-Cumpro con agrado todos los reglamentos del trabajo.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Reciprocidad	18.-Mi trabajo es recompensado plenamente con los beneficios que recibo.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Lealtad	19.-Defiendo esta empresa cuando hablan injustamente de ella.	1	2	3	4	5			
1	2	3	4	5	Culpabilidad	20.-Me siento incómodo(a) cuando no realizo bien mi trabajo.	1	2	3	4	5			

GRACIAS

**RESULTADOS DE LA PRUEBA PILOTO**  
**Resultados de la prueba piloto**  
 Grado de compromiso organizacional

**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
	Válidos	60	100,0
Casos	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	60	100,0

a. Eliminación por la lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	19

**APÉNDICE B**

**INSTRUMENTO**

## INSTRUMENTO

# PARQUE ECO-ARQUEOLÓGICO

### I. INSTRUCCIONES GENERALES

Esta es una investigación sobre el grado de calidad del clima y el compromiso organizacional de los empleados del Parque eco arqueológico. **La información que se le pide es totalmente anónima y confidencial y no compromete en nada su estabilidad laboral. Por eso NO debe anotar su nombre en ningún lugar y debe contestar con total sinceridad.**

### II.DATOS GENERALES

**Género:**  Femenino  Masculino

**Antigüedad en el puesto::**  0 -5 años  6 –10 años  11 –15 años  16 o más

**Máximo Nivel Académico:**  Primaria  Secundaria o técnica  Preparatoria  Licenciatura  Posgrado

**Área de trabajo**

<input type="checkbox"/> Alimentos y bebidas	<input type="checkbox"/> Áreas públicas y Mantenimiento	<input type="checkbox"/> Atención al visitante	<input type="checkbox"/> Tecnologías de Información
<input type="checkbox"/> Guardaparque y seguridad	<input type="checkbox"/> Mercado-tecnia y Ventas	<input type="checkbox"/> Grupos y convenciones	<input type="checkbox"/> Tiendas
<input type="checkbox"/> Terapia y Spa	<input type="checkbox"/> Servicio médico	<input type="checkbox"/> Espectáculo	<input type="checkbox"/> Actividades Acuáticas

**Puesto o cargo que ocupa:**

<input type="checkbox"/> Chef	<input type="checkbox"/> Música y canto	<input type="checkbox"/> Supervisor(a) de caja	<input type="checkbox"/> Servicios de Apoyo	<input type="checkbox"/> Ingeniero programador y Sistemas
<input type="checkbox"/> Mesero.	<input type="checkbox"/> Danza y Folklore	<input type="checkbox"/> Cajera(o)	<input type="checkbox"/> Guardaparque	<input type="checkbox"/> Guía operador
<input type="checkbox"/> Cocinero(a)	<input type="checkbox"/> Escenografía	<input type="checkbox"/> promotor(a) de tiendas	<input type="checkbox"/> Guardavidas	<input type="checkbox"/> Guía Federal
<input type="checkbox"/> Anfitrión de restaurante	<input type="checkbox"/> Enfermero(a)	<input type="checkbox"/> Capturista	<input type="checkbox"/> Ventas	<input type="checkbox"/> Auxiliar de sistemas
<input type="checkbox"/> Nutrióloga	<input type="checkbox"/> Médico	<input type="checkbox"/> Supervisor de Taquilla	<input type="checkbox"/> Taquillas	<input type="checkbox"/> Snorquel
<input type="checkbox"/> Stewart	<input type="checkbox"/> Masajista			

**Tipo de empleo:**  Temporal  Planta

## II. CLIMA LABORAL

A continuación aparece una serie de declaraciones relacionadas con el clima laboral; cada una de ellas debe manifestar, marcando con una (X), la medida en que usted lo percibe. Por favor, responda de acuerdo con la escala indicada a continuación:

1	2	3	4	5	6				7		
Pésimo(a)	Muy malo(a)	Malo(a)	Regular	Bueno(a)	Muy bueno(a)				Excelente		
<b>¿Cómo percibes en el Parque eco arqueológico...?</b>					1	2	3	4	5	6	7
La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.											
La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.											
El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.											
El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.											
El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa.											
El sistema de comunicación en la empresa.											
El procedimiento de selección de personal.											
El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.											
La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.											
El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.											
El sistema de control o seguridad en las instalaciones.											
El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)											
El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.											
El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.											
Las oportunidades de ascensos.											
La observancia de las normas de conducta organizacionales.											
La calidad moral del personal.											

## I. COMPROMISO ORGANIZACIONAL

A continuación aparece una serie de declaraciones relacionadas con el compromiso organizacional; en cada una de ellas debe manifestar, marcando con una (X), la medida en que usted está de acuerdo. Por favor, responda en la escala indicada a continuación:

1	2	3	4	5	6				7		
Totalmente en desacuerdo	Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Indeciso	Algo de acuerdo	Muy de acuerdo				Totalmente de acuerdo		
<b>¿Qué tan de acuerdo estás con la declaración...?</b>					1	2	3	4	5	6	7
Me entusiasma pertenecer a esta organización.											
Planeo permanecer trabajando aquí por largo plazo.											

¿Qué tan de acuerdo estás con la declaración...?	1	2	3	4	5	6	7
Me siento confiado(a) de trabajar con este grupo de compañeros(as).							
Me siento privilegiado(a) de formar parte de este equipo.							
Soy feliz con el trabajo que realizo.							
Continuaría en este trabajo aunque la empresa tuviera problemas financieros.							
Estoy satisfecho(a) con mi trabajo.							
Trabajar en esta empresa es mejor que hacerlo en otra.							
Es muy beneficioso trabajar en esta empresa.							
Perdería mucho si dejo esta empresa.							
Dejar esta empresa representaría un sacrificio económico.							
Suplo todas mis necesidades económicas con este trabajo.							
Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo.							
Mi trabajo no es una obligación, es un deber por todos los beneficios recibidos.							
Realizo con ética profesional todas mis tareas laborales.							
Cumplo con agrado todos los reglamentos del trabajo.							
Mi trabajo es recompensado plenamente con los beneficios que recibo.							
Defiendo esta empresa cuando hablan injustamente de ella.							
Me siento incómodo(a) cuando no realizo bien mi trabajo.							

¡Muchas gracias!

## **APÉNDICE C**

### **ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS**

## Escala: Clima organizacional

### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	633	100,0
Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	633	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,938	17

## Clima organizacional

<b>Estadísticos total-elemento</b>				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento- total corre- gida	Alfa de Cronbach si se elimina el ele- mento
La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	89,0616	330,134	,245	,943
La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	89,4676	306,284	,690	,934
El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.	89,5908	305,628	,738	,933
El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.	89,1659	310,439	,706	,934
El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa.	89,3997	308,209	,668	,934
El sistema de comunicación en la empresa..	89,4329	303,002	,743	,933
El procedimiento de selección de personal.	89,2038	301,406	,829	,931
El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.	89,2306	301,431	,848	,931
La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.	89,4281	300,384	,788	,932
El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.	89,9115	298,998	,738	,933
El sistema de control o seguridad en las instalaciones.	90,1390	300,531	,680	,934
El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)	90,1991	297,622	,695	,934
El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.	89,9352	298,687	,719	,933
El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.	89,0711	316,354	,565	,936
Las oportunidades de ascensos.	88,6998	325,011	,476	,938
La observancia de las normas de conducta organizacionales.	89,5877	308,065	,538	,938
La calidad moral del personal.	89,7899	299,312	,680	,934

### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	633	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	633	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,930	19

## Compromiso organizacional

<b>Estadístico total elementos</b>	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el ele- mento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el ele- mento
Me entusiasma pertenecer a esta organización.	104,4961	257,424	,632	,926
Planeo permanecer trabajando aquí por largo plazo.	104,4013	253,696	,698	,925
Me siento confiado(a) de trabajar con este grupo de compañeros(as).	105,0932	252,895	,632	,926
Me siento privilegiado(a) de formar parte de este equipo.	104,6856	254,770	,711	,925
Soy feliz con el trabajo que realizo.	104,3128	262,374	,547	,928
Continuaría en este trabajo aunque la empresa tuviera problemas financieros.	105,0995	250,716	,664	,925
Estoy satisfecho(a) con mi trabajo.	104,3381	255,031	,724	,924
Trabajar en esta empresa es mejor que hacerlo en otra.	104,6493	248,662	,799	,923
Es muy beneficioso trabajar en esta empresa.	104,4329	254,189	,757	,924
Perdería mucho si dejo esta empresa.	105,0142	247,220	,691	,925
Dejar esta empresa representaría un sacrificio económico.	105,2433	248,216	,641	,926
Suplo todas mis necesidades económicas con este trabajo.	105,3365	252,265	,546	,928
Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo.	105,4218	243,890	,661	,926
Mi trabajo no es una obligación, es un deber por todos los beneficios recibidos.	104,8562	252,307	,696	,925
Realizo con ética profesional todas mis tareas laborales.	103,9368	268,711	,505	,929
Cumplo con agrado todos los reglamentos del trabajo.	104,1975	266,833	,424	,930
Mi trabajo es recompensado plenamente con los beneficios que recibo.	105,2796	243,354	,637	,927
Defiendo esta empresa cuando hablan injusta- mente de ella.	104,5687	255,255	,619	,926
Me siento incómodo(a) cuando no realizo bien mi trabajo	104,0774	275,628	,237	,932

## **APÉNDICE D**

### **VALIDEZ DE CONSTRUCTO CLIMA ORGANIZACIONAL**

**Matriz de correlaciones<sup>a</sup>**

		La observancia de las normas de conducta organi- zacionales.	La calidad mo- ral del personal.
Correlación	La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	,162	,165
	La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	,565	,401
	El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.	,442	,614
	El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.	,227	,562
	El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa.	,586	,324
	El sistema de comunicación en la empresa..	,301	,582
	El procedimiento de selección de personal.	,564	,547
	El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.	,434	,692
	La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.	,536	,552
	El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.	,434	,558
	El sistema de control o seguridad en las instalaciones.	,396	,467
	El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)	,439	,485
	El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.	,413	,565
	El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.	,138	,706
	Las oportunidades de ascensos.	,311	,355
	La observancia de las normas de conducta organizacionales.	1,000	,228
	La calidad moral del personal.	,228	1,000
Sig. (Unilateral)	La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	,000	,000
	La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	,000	,000
	El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.	,000	,000
	El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.	,000	,000
	El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa	,000	,000
	El sistema de comunicación en la empresa..	,000	,000
	El procedimiento de selección de personal.	,000	,000
	El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.	,000	,000
	La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.	,000	,000
	El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.	,000	,000
	El sistema de control o seguridad en las instalaciones.	,000	,000
	El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)	,000	,000
	El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.	,000	,000

El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.	,000	,000
Las oportunidades de ascensos.	,000	,000
La observancia de las normas de conducta organizacionales.		,000
La calidad moral del personal.	,000	

a. Determinante = 2,12E-006

#### KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	,907
Prueba de Chi-cuadrado aproximado	8170,833
gl	136
esfericidad Sig.	,000
de Bartlett	

#### Comunalidades

	Inicial	Extracción
La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	1,000	,103
La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	1,000	,617
El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.	1,000	,623
El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.	1,000	,630
El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa.	1,000	,663
El sistema de comunicación en la empresa.	1,000	,727
El procedimiento de selección de personal.	1,000	,771
El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.	1,000	,807
La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.	1,000	,737
El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.	1,000	,609
El sistema de control o seguridad en las instalaciones.	1,000	,534
El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)	1,000	,545
El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.	1,000	,599
El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.	1,000	,751
Las oportunidades de ascensos.	1,000	,321
La observancia de las normas de conducta organizacionales.	1,000	,648
La calidad moral del personal.	1,000	,714

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

**Varianza total explicada**

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción	
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza
1	8,884	52,257	52,257	8,884	52,257
2	1,515	8,915	61,172	1,515	8,915
3	,951	5,595	66,767		
4	,837	4,924	71,691		
5	,830	4,884	76,575		
6	,678	3,987	80,562		
7	,556	3,268	83,829		
8	,512	3,012	86,841		
9	,466	2,739	89,580		
10	,436	2,567	92,147		
11	,298	1,753	93,900		
12	,232	1,367	95,267		
13	,225	1,325	96,591		
14	,192	1,132	97,724		
15	,160	,942	98,666		
16	,127	,749	99,415		
17	,099	,585	100,000		

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

**Varianza total explicada**

Componente	Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción	Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	% acumulado	Total	% de la	% acumulado
1	52,257	5,343	31,428	31,428
2	61,172	5,056	29,743	61,172
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

	Componente
--	------------

**Matriz de componentes<sup>a</sup>**

	Componente	
	1	2
La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	,274	,167
La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	,729	,294
El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.	,777	-,138
El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.	,755	-,244
El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa.	,710	,398
El sistema de comunicación en la empresa..	,790	-,321
El procedimiento de selección de personal.	,860	,178
El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.	,882	-,174
La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.	,823	,243
El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.	,774	,103
El sistema de control o seguridad en las instalaciones.	,722	,112
El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)	,737	-,034
El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.	,765	-,120
El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.	,621	-,605
Las oportunidades de ascensos.	,519	,228
La observancia de las normas de conducta organizacionales.	,585	,553
La calidad moral del personal.	,733	-,421

	1	2
La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	,082	,310
La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	,321	,717
El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.	,656	,439
El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.	,713	,348
El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa.	,236	,779
El sistema de comunicación en la empresa..	,792	,316
El procedimiento de selección de personal.	,497	,724
El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.	,756	,486
La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.	,425	,746
El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.	,486	,611
El sistema de control o seguridad en las instalaciones.	,442	,581
El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)	,555	,487
El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.	,634	,443
El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.	,867	-,006
Las oportunidades de ascensos.	,216	,524
La observancia de las normas de conducta organizacionales.	,038	,804
La calidad moral del personal.	,820	,205

### Matriz de transformación de los componente

Componente	1	2
1	,721	,693
2	-,693	,721

Componente	1	2
1	,721	,693
2	-,693	,721

### Matrices anti-imagen

		Las oportunidades de ascensos.	La observancia de las normas de conducta organizacionales.	La calidad moral del personal.
Covarianza anti-imagen	La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	-,007	-,013	-,038
	La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	-,108	-,103	,029
	El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.	,080	-,090	-,078
	El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.	-,110	,137	,008
	El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa.	,071	-,111	,021
	El sistema de comunicación en la empresa..	,006	,031	,038
	El procedimiento de selección de personal.	-,024	-,006	,005
	El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.	,057	-,028	-,044
	La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.	-,080	-,020	-,029
	El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.	,018	,009	-,047
	El sistema de control o seguridad en las instalaciones.	-,023	,041	,022
	El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)	-,037	-,092	,014
	El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.	-,016	-,060	-,045
	El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.	,044	,009	-,158
	Las oportunidades de ascensos.	,611	-,051	-,072
	La observancia de las normas de conducta organizacionales.	-,051	,419	,048
	La calidad moral del personal.	-,072	,048	,312

		Las oportu- nidades de ascensos	La observancia de las normas de conducta organi- zacionales	La calidad moral del personal.
Correlación anti-imagen	La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	-,010	-,020	-,071
	La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	-,214	-,245	,081
	El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.	,192	-,260	-,261
	El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.	-,277	,416	,027
	El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa.	,164	-,312	,068
	El sistema de comunicación en la empresa..	,015	,095	,135
	El procedimiento de selección de personal.	-,074	-,023	,022
	El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.	,184	-,108	-,196
	La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.	-,221	-,066	-,113
	El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.	,042	,026	-,152
	El sistema de control o seguridad en las instalaciones.	-,046	,099	,061
	El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)	-,074	-,220	,038
	El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.	-,034	-,152	-,131
	El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.	,092	,022	-,458
	Las oportunidades de ascensos.	,858 <sup>a</sup>	-,100	-,165
	La observancia de las normas de conducta organizacionales.	-,100	,834 <sup>a</sup>	,134
	La calidad moral del personal.	-,165	,134	,902 <sup>a</sup>

a. Medida de adecuación muestral

**Matriz de componentes rotados<sup>a</sup>**

	Componente	
	1	2
La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	,082	,310
La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros	,321	,717
El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.	,656	,439
El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.	,713	,348
El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa.	,236	,779
El sistema de comunicación en la empresa.	,792	,316
El procedimiento de selección de personal.	,497	,724
El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.	,756	,486
La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.	,425	,746
El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.	,486	,611
El sistema de control o seguridad en las instalaciones.	,442	,581
El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones).	,555	,487
El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.	,634	,443
El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.	,867	-,006
Las oportunidades de ascensos.	,216	,524
La observancia de las normas de conducta organizacionales.	,038	,804
La calidad moral del personal.	,820	,205

**Matriz de transformación de los componentes**

Componente	1	2
1	,721	,693
2	-,693	,721

# Análisis factorial

## Compromiso organizacional

### Matriz de correlaciones<sup>a</sup>

a. Determinante = 3,246E-006

### KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,881
	Chi-cuadrado aproximado	7896,697
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	171
	Sig.	,000

### Matriz de transformación de las componentes

Componente	1	2
1	,731	,682
2	,682	-,731

### Componentes rotados

	Componente	
	1	2
Me entusiasma pertenecer a esta organización.	,690	,211
Planeo permanecer trabajando aquí por largo plazo.	,754	,292
Me siento confiado(a) de trabajar con este grupo de compañeros(as).	,678	,219
Me siento privilegiado(a) de formar parte de este equipo.	,760	,292
Soy feliz con el trabajo que realizo.	,620	,623
Continuaría en este trabajo aunque la empresa tuviera problemas financieros.	,712	-,088
Estoy satisfecho(a) con mi trabajo.	,778	,270
Trabajar en esta empresa es mejor que hacerlo en otra.	,837	-,131
Es muy beneficioso trabajar en esta empresa.	,807	,005
Perdería mucho si dejo esta empresa.	,723	-,439
Dejar esta empresa representaría un sacrificio económico.	,673	-,427
Suplo todas mis necesidades económicas con este trabajo.	,579	-,505
Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo.	,708	,007
Mi trabajo no es una obligación, es un deber por todos los beneficios recibidos.	,734	-,101
Realizo con ética profesional todas mis tareas laborales.	,550	,142
Cumplo con agrado todos los reglamentos del trabajo.	,462	,059
Mi trabajo es recompensado plenamente con los beneficios que recibo.	,682	-,166
Defiendo esta empresa cuando hablan injustamente de ella.	,650	-,352
Me siento incómodo(a) cuando no realizo bien mi trabajo.	,273	,144

	Inicial	Extracción
Me entusiasma pertenecer a esta organización.	1,000	,520
Planeo permanecer trabajando aquí por largo plazo.	1,000	,654
Me siento confiado(a) de trabajar con este grupo de compañeros(as).	1,000	,508
Me siento privilegiado(a) de formar parte de este equipo.	1,000	,663
Soy feliz con el trabajo que realizo.	1,000	,772
Continuaría en este trabajo aunque la empresa tuviera problemas financieros.	1,000	,515
Estoy satisfecho(a) con mi trabajo.	1,000	,679
Trabajar en esta empresa es mejor que hacerlo en otra.	1,000	,717
Es muy beneficioso trabajar en esta empresa.	1,000	,652
Perdería mucho si dejo esta empresa.	1,000	,715
Dejar esta empresa representaría un sacrificio económico.	1,000	,635
Suplo todas mis necesidades económicas con este trabajo.	1,000	,591
Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo.	1,000	,501
Mi trabajo no es una obligación, es un deber por todos los beneficios recibidos.	1,000	,549
Realizo con ética profesional todas mis tareas laborales.	1,000	,322
Cumplo con agrado todos los reglamentos del trabajo.	1,000	,217
Mi trabajo es recompensado plenamente con los beneficios que recibo.	1,000	,492
Defiendo esta empresa cuando hablan injustamente de ella.	1,000	,547
Me siento incómodo(a) cuando no realizo bien mi trabajo.	1,000	,096

### Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	8,761	46,110	46,110	8,761	46,110	46,110	5,421	28,530	28,530
2	1,584	8,339	54,449	1,584	8,339	54,449	4,925	25,919	54,449
3	1,247	6,562	61,011						
4	1,035	5,445	66,457						
5	,980	5,156	71,612						
6	,758	3,989	75,601						
7	,638	3,356	78,957						
8	,611	3,214	82,171						
9	,558	2,935	85,107						
10	,485	2,553	87,660						
11	,447	2,352	90,012						
12	,398	2,093	92,106						
13	,371	1,953	94,058						
14	,266	1,397	95,456						
15	,236	1,244	96,700						
16	,194	1,020	97,720						
17	,177	,933	98,653						
18	,137	,720	99,373						
19	,119	,627	100,000						

### Matriz de componentes rotados<sup>a</sup>

	Componente	
	1	2
Me entusiasma pertenecer a esta organización.	,648	,316
Planeo permanecer trabajando aquí por largo plazo.	,751	,301
Me siento confiado(a) de trabajar con este grupo de compañeros(as).	,645	,302
Me siento privilegiado(a) de formar parte de este equipo.	,755	,305
Soy feliz con el trabajo que realizo.	,878	-,032
Continuaría en este trabajo aunque la empresa tuviera problemas financieros.	,461	,550
Estoy satisfecho(a) con mi trabajo.	,753	,334
Trabajar en esta empresa es mejor que hacerlo en otra.	,523	,666
Es muy beneficioso trabajar en esta empresa.	,594	,547
Perdería mucho si dejo esta empresa.	,229	,814
Dejar esta empresa representaría un sacrificio económico.	,201	,771
Suplo todas mis necesidades económicas con este trabajo.	,079	,764
Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo.	,522	,478
Mi trabajo no es una obligación, es un deber por todos los beneficios recibidos.	,467	,574
Realizo con ética profesional todas mis tareas laborales.	,499	,271
Cumplo con agrado todos los reglamentos del trabajo.	,378	,272
Mi trabajo es recompensado plenamente con los beneficios que recibo.	,385	,586
Defiendo esta empresa cuando hablan injustamente de ella.	,235	,701
Me siento incómodo(a) cuando no realizo bien mi trabajo.	,298	,081

### Matriz de componentes<sup>a</sup>

	Componente	
	1	2
Me entusiasma pertenecer a esta organización.	,690	,211
Planeo permanecer trabajando aquí por largo plazo.	,754	,292
Me siento confiado(a) de trabajar con este grupo de compañeros(as).	,678	,219
Me siento privilegiado(a) de formar parte de este equipo.	,760	,292
Soy feliz con el trabajo que realizo.	,620	,623
Continuaría en este trabajo aunque la empresa tuviera problemas financieros.	,712	-,088
Estoy satisfecho(a) con mi trabajo.	,778	,270
Trabajar en esta empresa es mejor que hacerlo en otra.	,837	-,131
Es muy beneficioso trabajar en esta empresa.	,807	,005
Perdería mucho si dejo esta empresa.	,723	-,439
Dejar esta empresa representaría un sacrificio económico.	,673	-,427
Suplo todas mis necesidades económicas con este trabajo.	,579	-,505
Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo.	,708	,007
Mi trabajo no es una obligación, es un deber por todos los beneficios recibidos.	,734	-,101
Realizo con ética profesional todas mis tareas laborales.	,550	,142
Cumplo con agrado todos los reglamentos del trabajo.	,462	,059
Mi trabajo es recompensado plenamente con los beneficios que recibo.	,682	-,166
Defiendo esta empresa cuando hablan injustamente de ella.	,650	-,352
Me siento incómodo(a) cuando no realizo bien mi trabajo.	,273	,144

## **APÈNDICE E**

### **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

## Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Grado de calidad del clima organizacional	Percepción que tienen los empleados que son compartidas respecto al trabajo de la organización, el ambiente físico y que influye en el comportamiento, para que se logren los objetivos personales de la empresa.	<p>La escala de medición de la variable fue:</p> <p>1 = Pésimo(a)            2 = Muy malo(a)            3 = Malo(a)            4 = Regular            5 = Bueno(a)            6 = Muy bueno(a)            7 = Excelente</p> <p>Los ítemes de medición para la variable clima organizacional percibido fueron:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.</li> <li>2. La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.</li> <li>3. El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.</li> <li>4. El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.</li> <li>5. El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa.</li> <li>6. El sistema de comunicación en la empresa.</li> <li>7. El procedimiento de selección de personal.</li> <li>8. El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.</li> <li>9. La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.</li> <li>10. El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.</li> <li>11. El sistema de control o seguridad en las instalaciones.</li> <li>12. El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.).</li> <li>13. El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.</li> <li>14. El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.</li> <li>15. Las oportunidades de ascensos.</li> <li>16. La observancia de las normas de conducta organizacionales.</li> <li>17. La calidad moral del personal.</li> </ol>	<p>Para conocer el nivel del indicador grado de calidad del clima organizacional percibido, se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados en las respuestas de los diecisiete ítemes, de la cual se obtuvo la media aritmética.</p> <p>Para las conclusiones la media aritmética de la escala instrumental se ubicó a la siguiente escala:</p> <p>1 = Pésimo(a)            2 = Muy malo(a)            3 = Malo(a)            4 = Regular            5 = Bueno(a)            6 = Muy bueno(a)            7 = Excelente</p>

### Operacionalización de variables (continuación)

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Grado de compromiso organizacional	Estado psicológico que caracteriza la relación de la empresa con el trabajador, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión de continuar en la organización o dejarla. Se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas organizacionales y un fuerte deseo de mantener su membresía en la organización.	<p>La escala de medición de la variable fue:</p> <p>1 = Totalmente en desacuerdo                  2 = Muy en desacuerdo                  3 = Algo en desacuerdo                  4 = Indeciso                  5 = Algo de acuerdo                  6 = Muy de acuerdo                  7 = Totalmente de acuerdo</p> <p>Los ítemes de medición para la variable compromiso organizacional fueron:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Me entusiasma pertenecer a esta organización</li> <li>2. Planeo permanecer trabajando aquí por largo plazo.</li> <li>3. Me siento confiado(a) de trabajar con este grupo de compañeros(as).</li> <li>4. Me siento privilegiado(a) de formar parte de este equipo.</li> <li>5. Soy feliz con el trabajo que realizo.</li> <li>6. Continuaría en este trabajo aunque la empresa tuviera problemas financieros.</li> <li>7. Estoy satisfecho(a) con mi trabajo.</li> <li>8. Trabajar en esta empresa es mejor que hacerlo en otra.</li> <li>9. Es muy beneficioso trabajar en esta empresa.</li> <li>10. Perdería mucho si dejo esta empresa.</li> <li>11. Dejar esta empresa representaría un sacrificio económico.</li> <li>12. Suplo todas mis necesidades económicas con este trabajo.</li> <li>13. Dispongo de todos los recursos necesarios para realizar mi trabajo.</li> <li>14. Mi trabajo no es una obligación es un deber por todos los beneficios recibidos.</li> <li>15. Realizo con ética profesional todas mis tareas laborales.</li> <li>16. Cumpló con agrado todos los reglamentos del trabajo.</li> <li>17. Mi trabajo es recompensado plenamente con los beneficios que recibo.</li> <li>18. Defiendo esta empresa cuando hablan injustamente de ella.</li> <li>19. Me siento incómodo(a) cuando no realizó bien mi trabajo.</li> </ol>	<p>Para conocer el nivel de indicador del grado de compromiso organizacional, autopercebido se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados en las respuestas de los 19 ítemes, de los cuáles se obtuvo la media aritmética.</p> <p>Para las conclusiones la media aritmética de la escala instrumental se ubicó a la siguiente escala:</p> <p>1 = Pésimo(a)                  2 = Muy malo(a)                  3 = Malo(a)                  4 = Regular                  5 = Bueno(a)                  6 = Muy bueno(a)                  7 = Excelente</p>

Variables	Definición conceptual	Definición instrumental	Definición operacional
Género	Agrupación de individuos que tienen una o varias características en común.	La variable género se midió de la siguiente manera Género: <input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino	Esta variable se codificó de la siguiente manera: 1 = Masculino 2 = Femenino
Nivel académico.	Es el grado máximo de estudios que el sujeto ha logrado obtener.	El máximo nivel académico se midió de la siguiente manera Nivel académico: <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Secundaria ó Técnica <input type="checkbox"/> Preparatoria <input type="checkbox"/> Licenciatura ó Posgrado	La variable se codificó de la siguiente manera Nivel académico: 1=Primaria 2=Secundaria ó Técnica 3= Preparatoria 4= Licenciatura ó Posgrado
Antigüedad en el puesto.	Es el periodo de tiempo que un trabajador lleva vinculado en la organización	La antigüedad que lleva el trabajador vinculado con la empresa se midió de la siguiente manera Antigüedad: Años <input type="checkbox"/> 0-5 <input type="checkbox"/> 6-10 años <input type="checkbox"/> 11-15 años <input type="checkbox"/> 16 o más	La variable fue categorizada de la siguiente manera Antigüedad:  1= 0-5 2= 6-10 años 3= 11-15 años 4= 16 o más
Tipo de empleo	Tipo de empleado según las condiciones de su contrato bajo el cual un empleado desempeña su trabajo.	La categoría salarial se definió de la siguiente forma <input type="checkbox"/> =Temporal <input type="checkbox"/> De planta	La variable se categorizo de la siguiente forma: 1=Temporal 2=De planta

## **APÉNDICE F**

### **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS**

### Operacionalización de las hipótesis nulas

Hipótesis	Variables	Nivel de medición	Prueba estadística
H <sub>0</sub> : El grado de calidad del clima organizacional no es predictor del grado de compromiso organizacional de los empleados del parque eco arqueológico en México.	<i>Independiente</i> A. Clima organizacional	A. Métrica	Para la prueba de la hipótesis se utilizó la técnica estadística regresión lineal simple.
	<i>Dependiente</i> B. Compromiso organizacional	B. Métrica	El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$ .
H <sub>01</sub> . No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según su género y nivel académico.	<i>Independiente</i> C. Género D. Nivel académico	C. Nominal D Ordinal	Para la prueba de la hipótesis se utilizó la técnica de análisis de varianza factorial.
	<i>Dependiente</i> A. Clima organizacional	A. Métrica	El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$ .
H <sub>02</sub> No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima organizacional percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según su antigüedad y tipo de empleo.	<i>Independiente</i> E. Antigüedad F. Tipo de empleo	E. Ordinal F. Nominal	Para la prueba de la hipótesis se utilizó la técnica de análisis de varianza factorial.
	<i>Dependiente</i> A. Clima organizacional	A. Métrica	El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$ .
H <sub>03</sub> . No existe una diferencia significativa en el grado de compromiso organizacional auto percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México, según su género y nivel académico.	<i>Independiente</i> C. Género D. Nivel académico.	C. Nominal D. Ordinal	Para la prueba de la hipótesis se utilizó la técnica de análisis de varianza factorial.
	<i>Dependiente</i> B. Compromiso organizacional	B. Métrica	El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$ .
H <sub>04</sub> . No existe una diferencia significativa en el grado de compromiso organizacional auto percibido por los empleados del parque eco arqueológico en México en según su antigüedad y tipo de empleo	<i>Independiente</i> E. Antigüedad F. Tipo de empleo	E. Ordinal F. Nominal	Para la prueba de la hipótesis se utilizó la técnica de análisis de varianza factorial.
	<i>Dependiente</i> B. Compromiso organizacional	B. Métrica	El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \leq .05$ .

## **APÉNDICE G**

### **RESULTADOS DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS**

### Datos demográficos

		Género	Nivel académico	Antigüedad en el	Tipo de empleo
N	Válidos	633	633	633	633
	Perdidos	0	0	0	0

### Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje
Válidos	Femenino	227	35,9	35,9	35,9
	Masculino	406	64,1	64,1	100,0
	Total	633	100,0	100,0	

### Nivel académico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje
Válidos	Primaria	49	7,7	7,7	7,7
	Secundaria o técnica	147	23,2	23,2	31,0
	Preparatoria	177	28,0	28,0	58,9
	Licenciatura o posgrado	260	41,1	41,1	100,0
	Total	633	100,0	100,0	

### Antigüedad en el puesto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje
Válidos	0 a 5 años	215	34,0	34,0	34,0
	6 a 10 años	333	52,6	52,6	86,6
	11 a 15 años	48	7,6	7,6	94,2
	16 o más	37	5,8	5,8	100,0
	Total	633	100,0	100,0	

### Tipo de empleo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje
Válidos	Temporal	94	14,8	14,8	14,8
	Planta	539	85,2	85,2	100,0
	Total	633	100,0	100,0	

## **APÉNDICE H**

### **PRUEBAS DE HIPÓTESIS NULAS**

## Regresión

### Variables introducidas/eliminadas<sup>b</sup>

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	Clima organizacional <sup>a</sup>	.	Introducir

### Resumen del modelo<sup>b</sup>

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Durbin-Watson
1	,096 <sup>a</sup>	,009	,008	,88188	1,468

### ANOVA<sup>b</sup>

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	4,580	1	4,580	5,890	,016 <sup>a</sup>
	Residual	490,738	631	,778		
	Total	495,318	632			

### Coefficientes<sup>a</sup>

Modelo		Coefficients no estandarizados		Coefficients tipificados
		B	Error típ.	Beta
1	(Constante)	5,381	,183	
	Clima organizacional	,078	,032	,096

**Coeficientes<sup>a</sup>**

Modelo		t	Sig.	Estadísticos de colinealidad	
				Tolerancia	FIV
1	(Constante)	29,400	,000		
	Clima organizacional	2,427	,016	1,000	1,000

**Diagnósticos de colinealidad<sup>a</sup>**

Modelo	Dimensión	Autovalores	Índice de condición	Proporciones de la varianza	
				(Constante)	Clima organizacional
1	1	1,981	1,000	,01	,01
	2	,019	10,347	,99	,99

**Estadísticos sobre los residuos<sup>a</sup>**

	Mínimo	Máximo	Media	Desviación típica	N
Valor pronosticado	5,4957	5,9267	5,8171	,08513	633
Residual	-4,27682	1,31627	,00000	,88118	633
Valor pronosticado típ.	-3,775	1,288	,000	1,000	633
Residuo típ.	-4,850	1,493	,000	,999	633

a. Variable dependiente: Compromiso organizacional

## Gráficos

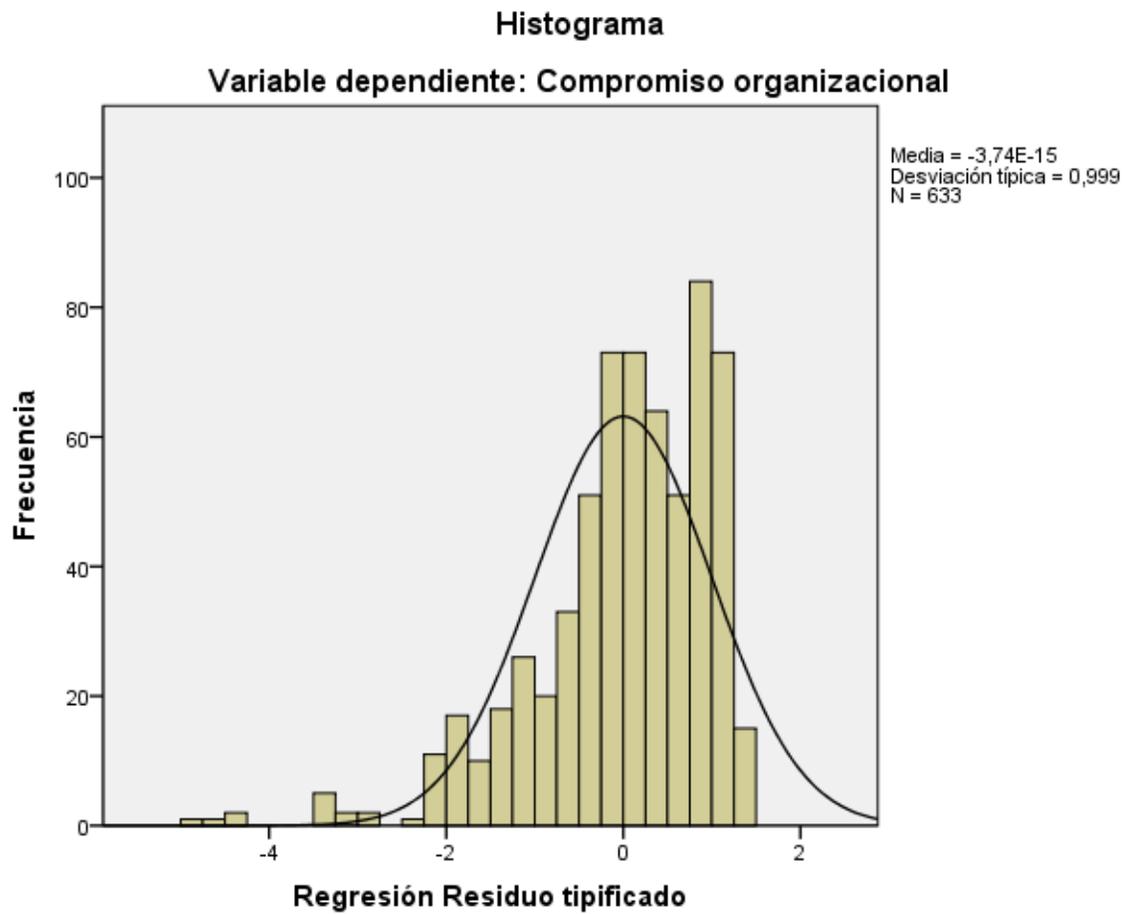
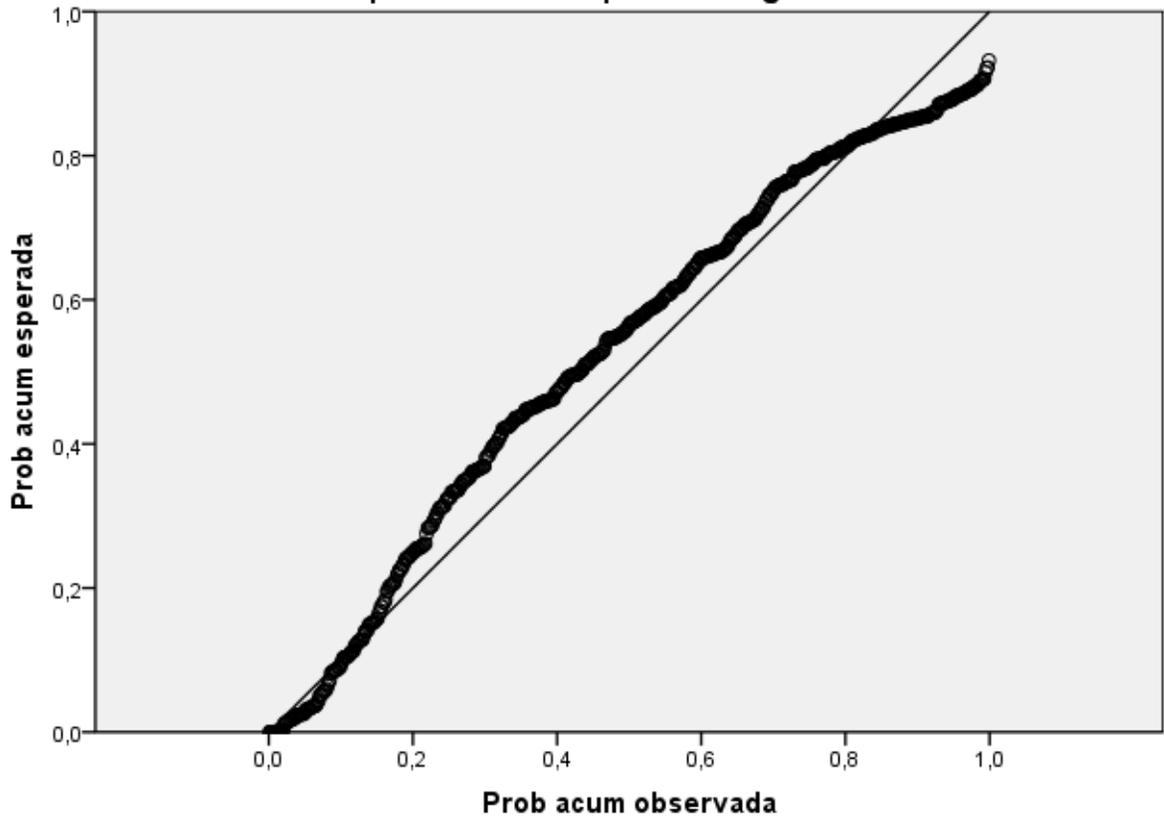
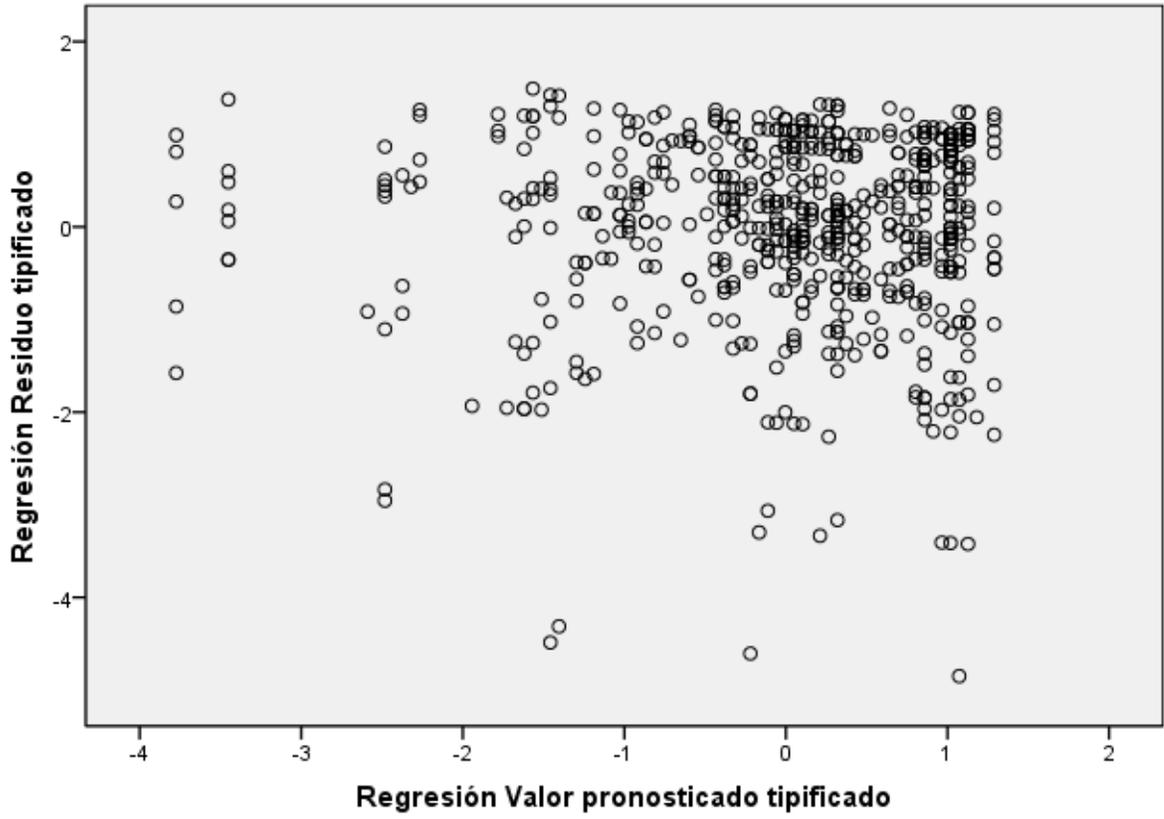


Gráfico P-P normal de regresión Residuo tipificado  
Variable dependiente: Compromiso organizacional



### Gráfico de dispersión

Variable dependiente: Compromiso organizacional



## Hipótesis Nula 1

### Análisis de varianza univariante

#### Factores inter-sujetos

		Etiqueta del valor	N
Género	1	Femenino	227
	2	Masculino	406
Nivel académico	1	Primaria	49
	2	Secundaria o técnica	147
	3	Preparatoria	177
	4	Licenciatura o posgrado	260

#### Estadísticos descriptivos

Variable dependiente: Clima organizacional

Género	Nivel académico	Media	Desviación típica	N
Femenino	Primaria	5,2059	1,38371	16
	Secundaria o técnica	5,6149	1,10586	64
	Preparatoria	5,5654	1,30990	67
	Licenciatura o posgrado	5,5757	1,15258	80
	Total	5,5577	1,20135	227
Masculino	Primaria	5,9643	,78217	33
	Secundaria o técnica	5,5308	1,00156	83
	Preparatoria	5,5369	1,07223	110
	Licenciatura o posgrado	5,6327	1,04316	180
	Total	5,6129	1,02713	406
Total	Primaria	5,7167	1,06552	49
	Secundaria o técnica	5,5674	1,04539	147
	Preparatoria	5,5477	1,16432	177
	Licenciatura o posgrado	5,6152	1,07609	260
	Total	5,5931	1,09219	633

**Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error<sup>a</sup>**

Variable dependiente: Clima organizacional

F	gl1	gl2	Sig.
1,642	7	625	,121

**Pruebas de los efectos inter-sujetos**

Variable dependiente: Clima organizacional

Origen	Suma de cuadrados tipo III	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	8,004 <sup>a</sup>	7	1,143	,958	,461
Intersección	12252,006	1	12252,006	10266,253	,000
Género	3,039	1	3,039	2,546	,111
Nacadémico	,277	3	,092	,077	,972
Género * Nacadémico	6,317	3	2,106	1,764	,153
Error	745,891	625	1,193		
Total	20555,657	633			
Total corregida	753,895	632			

a. R cuadrado = ,011 (R cuadrado corregida = ,000)

## Medias marginales estimadas

### 1. Género

Variable dependiente: Clima organizacional

Género	Media	Error típ.	Intervalo de confianza 95%	
			Límite inferior	Límite superior
Femenino	5,490	,089	5,316	5,665
Masculino	5,666	,065	5,538	5,794

### 2. Nivel académico

Variable dependiente: Clima organizacional

Nivel académico	Media	Error típ.	Intervalo de confianza 95%	
			Límite inferior	Límite superior
Primaria	5,585	,166	5,258	5,912
Secundaria o técnica	5,573	,091	5,394	5,751
Preparatoria	5,551	,085	5,385	5,717
Licenciatura o posgrado	5,604	,073	5,460	5,748

### 3. Género \* Nivel académico

Variable dependiente: Clima organizacional

Género	Nivel académico	Media	Error típ.	Intervalo de confianza 95%	
				Límite inferior	Límite superior
Femenino	Primaria	5,206	,273	4,670	5,742
	Secundaria o técnica	5,615	,137	5,347	5,883
	Preparatoria	5,565	,133	5,303	5,827
	Licenciatura o posgrado	5,576	,122	5,336	5,816
Masculino	Primaria	5,964	,190	5,591	6,338
	Secundaria o técnica	5,531	,120	5,295	5,766
	Preparatoria	5,537	,104	5,332	5,741
	Licenciatura o posgrado	5,633	,081	5,473	5,793

## Nivel académico

### Comparaciones múltiples

Variable dependiente: Clima organizacional

	(I) Nivel académico	(J) Nivel académico	Diferencia de	Error típ.
DHS de Tukey	Primaria	Secundaria o técnica	,1493	,18021
		Preparatoria	,1690	,17635
		Licenciatura o posgrado	,1015	,17013
	Secundaria o técnica	Primaria	-,1493	,18021
		Preparatoria	,0197	,12191
		Licenciatura o posgrado	-,0477	,11273
	Preparatoria	Primaria	-,1690	,17635
		Secundaria o técnica	-,0197	,12191
		Licenciatura o posgrado	-,0675	,10645
	Licenciatura o posgrado	Primaria	-,1015	,17013
		Secundaria o técnica	,0477	,11273
		Preparatoria	,0675	,10645
Scheffe	Primaria	Secundaria o técnica	,1493	,18021
		Preparatoria	,1690	,17635
		Licenciatura o posgrado	,1015	,17013
	Secundaria o técnica	Primaria	-,1493	,18021
		Preparatoria	,0197	,12191
		Licenciatura o posgrado	-,0477	,11273
	Preparatoria	Primaria	-,1690	,17635
		Secundaria o técnica	-,0197	,12191
		Licenciatura o posgrado	-,0675	,10645
	Licenciatura o posgrado	Primaria	-,1015	,17013
		Secundaria o técnica	,0477	,11273
		Preparatoria	,0675	,10645

	(I) Nivel académico	(J) Nivel académico	Sig.	Intervalo de Límite inferior
DHS de Tukey	Primaria	Secundaria o técnica	,841	-,3149
		Preparatoria	,773	-,2853
		Licenciatura o posgrado	,933	-,3367
	Secundaria o técnica	Primaria	,841	-,6135
		Preparatoria	,998	-,2943
		Licenciatura o posgrado	,974	-,3381
	Preparatoria	Primaria	,773	-,6233
		Secundaria o técnica	,998	-,3338
		Licenciatura o posgrado	,921	-,3417
	Licenciatura o posgrado	Primaria	,933	-,5398
		Secundaria o técnica	,974	-,2427
		Preparatoria	,921	-,2068
Scheffe	Primaria	Secundaria o técnica	,876	-,3559
		Preparatoria	,821	-,3253
		Licenciatura o posgrado	,949	-,3754
	Secundaria o técnica	Primaria	,876	-,6544
		Preparatoria	,999	-,3220
		Licenciatura o posgrado	,981	-,3637
	Preparatoria	Primaria	,821	-,6633
		Secundaria o técnica	,999	-,3615
		Licenciatura o posgrado	,940	-,3659
	Licenciatura o posgrado	Primaria	,949	-,5784
		Secundaria o técnica	,981	-,2683
		Preparatoria	,940	-,2309

Variable dependiente: Clima organizacional

(I) Nivel académico		(J) Nivel académico	Intervalo de confianza 95%
			Límite superior
DHS de Tukey	Primaria	Secundaria o técnica	,6135
		Preparatoria	,6233
		Licenciatura o posgrado	,5398
	Secundaria o técnica	Primaria	,3149
		Preparatoria	,3338
		Licenciatura o posgrado	,2427
	Preparatoria	Primaria	,2853
		Secundaria o técnica	,2943
		Licenciatura o posgrado	,2068
	Licenciatura o posgrado	Primaria	,3367
		Secundaria o técnica	,3381
		Preparatoria	,3417
Scheffe	Primaria	Secundaria o técnica	,6544
		Preparatoria	,6633
		Licenciatura o posgrado	,5784
	Secundaria o técnica	Primaria	,3559
		Preparatoria	,3615
		Licenciatura o posgrado	,2683
	Preparatoria	Primaria	,3253
		Secundaria o técnica	,3220
		Licenciatura o posgrado	,2309
	Licenciatura o posgrado	Primaria	,3754
		Secundaria o técnica	,3637
		Preparatoria	,3659

Basadas en las medias observadas.

## Subconjuntos homogéneos

### Clima organizacional

Nivel académico		N	Subconjunto
			1
DHS de Tukey <sup>a,b,c</sup>	Preparatoria	177	5,5477
	Secundaria o técnica	147	5,5674
	Licenciatura o posgrado	260	5,6152
	Primaria	49	5,7167
	Sig.		,664
Scheffe <sup>a,b,c</sup>	Preparatoria	177	5,5477
	Secundaria o técnica	147	5,5674
	Licenciatura o posgrado	260	5,6152
	Primaria	49	5,7167
	Sig.		,728

## HIPÓTESIS NULA 2

### Análisis de varianza univariante

#### Factores inter-sujetos

		Etiqueta del valor	N
Género	1	Femenino	227
	2	Masculino	406
Nivel académico	1	Primaria	49
	2	Secundaria o técnica	147
	3	Preparatoria	177
	4	Licenciatura o posgrado	260

Variable dependiente: Clima organizacional

Género	Nivel académico	Media	Desviación típica	N
--------	-----------------	-------	-------------------	---

Femenino	Primaria	5,2059	1,38371	16
	Secundaria o técnica	5,6149	1,10586	64
	Preparatoria	5,5654	1,30990	67
	Licenciatura o posgrado	5,5757	1,15258	80
	Total	5,5577	1,20135	227
Masculino	Primaria	5,9643	,78217	33
	Secundaria o técnica	5,5308	1,00156	83
	Preparatoria	5,5369	1,07223	110
	Licenciatura o posgrado	5,6327	1,04316	180
	Total	5,6129	1,02713	406
Total	Primaria	5,7167	1,06552	49
	Secundaria o técnica	5,5674	1,04539	147
	Preparatoria	5,5477	1,16432	177
	Licenciatura o posgrado	5,6152	1,07609	260
	Total	5,5931	1,09219	633

#### Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas

error<sup>a</sup>

Variable dependiente: Clima organizacional

F	gl1	gl2	Sig.
1,642	7	625	,121

#### Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: Clima organizacional

Origen	Suma de cuadrados tipo III	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Modelo corregido	8,004 <sup>a</sup>	7	1,143	,958	,461
Intersección	12252,006	1	12252,006	10266,253	,000
Género	3,039	1	3,039	2,546	,111

N académico	,277	3	,092	,077	,972
Género * N académico	6,317	3	2,106	1,764	,153
Error	745,891	625	1,193		
Total	20555,657	633			
Total corregida	753,895	632			

a. R cuadrado = ,011 (R cuadrado corregida = ,000)

## Medias marginales estimadas

### 1. Género

Variable dependiente: Clima organizacional

Género	Media	Error típ.	Intervalo de confianza 95%	
			Límite inferior	Límite superior
Femenino	5,490	,089	5,316	5,665
Masculino	5,666	,065	5,538	5,794

### 2. Nivel académico

Variable dependiente: Clima organizacional

Nivel académico	Media	Error típ.	Intervalo de confianza 95%	
			Límite inferior	Límite superior
Primaria	5,585	,166	5,258	5,912
Secundaria o técnica	5,573	,091	5,394	5,751
Preparatoria	5,551	,085	5,385	5,717
Licenciatura o posgrado	5,604	,073	5,460	5,748

Género	Nivel académico	Media	Error típ.	Intervalo de confianza 95%	
				Límite inferior	Límite superior
Femenino	Primaria	5,206	,273	4,670	5,742
	Secundaria o técnica	5,615	,137	5,347	5,883
	Preparatoria	5,565	,133	5,303	5,827
	Licenciatura o posgrado	5,576	,122	5,336	5,816
Masculino	Primaria	5,964	,190	5,591	6,338
	Secundaria o técnica	5,531	,120	5,295	5,766
	Preparatoria	5,537	,104	5,332	5,741
	Licenciatura o posgrado	5,633	,081	5,473	5,793

## Nivel académico

### Comparaciones múltiples

Variable dependiente: Clima organizacional

	(I) Nivel académico	(J) Nivel académico	Diferencia de medias (I-J)	Error típ.
DHS de Tukey	Primaria	Secundaria o técnica	,1493	,18021
		Preparatoria	,1690	,17635
		Licenciatura o pos-	,1015	,17013
	Secundaria o técnica	Primaria	-,1493	,18021
		Preparatoria	,0197	,12191
		Licenciatura o pos-	-,0477	,11273
	Preparatoria	Primaria	-,1690	,17635
		Secundaria o técnica	-,0197	,12191
		Licenciatura o pos-	-,0675	,10645
Licenciatura o posgrado	Primaria	-,1015	,17013	

		Secundaria o técnica	,0477	,11273
		Preparatoria	,0675	,10645
Scheffe	Primaria	Secundaria o técnica	,1493	,18021
		Preparatoria	,1690	,17635
		Licenciatura o pos-	,1015	,17013
	Secundaria o técnica	Primaria	-,1493	,18021
		Preparatoria	,0197	,12191
		Licenciatura o pos-	-,0477	,11273
	Preparatoria	Primaria	-,1690	,17635
		Secundaria o técnica	-,0197	,12191
		Licenciatura o pos-	-,0675	,10645
Licenciatura o posgrado	Primaria	-,1015	,17013	
	Secundaria o técnica	,0477	,11273	
	Preparatoria	,0675	,10645	

Basadas en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática (Error) = 1,193.

### Comparaciones múltiples

Variable dependiente: Clima organizacional

	(I) Nivel académico	(J) Nivel académico	Sig.	Intervalo de confianza 95%
				Límite inferior
DHS de Tukey	Primaria	Secundaria o técnica	,841	-,3149
		Preparatoria	,773	-,2853
		Licenciatura o posgrado	,933	-,3367
	Secundaria o técnica	Primaria	,841	-,6135
		Preparatoria	,998	-,2943
		Licenciatura o posgrado	,974	-,3381
	Preparatoria	Primaria	,773	-,6233
		Secundaria o técnica	,998	-,3338
		Licenciatura o posgrado	,921	-,3417
Licenciatura o posgrado	Primaria	,933	-,5398	
	Secundaria o técnica	,974	-,2427	
	Preparatoria	,921	-,2068	
Scheffe	Primaria	Secundaria o técnica	,876	-,3559

	Preparatoria	,821	-,3253
	Licenciatura o posgrado	,949	-,3754
Secundaria o técnica	Primaria	,876	-,6544
	Preparatoria	,999	-,3220
	Licenciatura o posgrado	,981	-,3637
Preparatoria	Primaria	,821	-,6633
	Secundaria o técnica	,999	-,3615
	Licenciatura o posgrado	,940	-,3659
Licenciatura o posgrado	Primaria	,949	-,5784
	Secundaria o técnica	,981	-,2683
	Preparatoria	,940	-,2309

Basadas en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática (Error) = 1,193.

Variable dependiente: Clima organizacional

(I) Nivel académico		(J) Nivel académico	Intervalo de confianza 95%
			Límite superior
DHS de Tukey	Primaria	Secundaria o técnica	,6135
		Preparatoria	,6233
		Licenciatura o posgrado	,5398
	Secundaria o técnica	Primaria	,3149
		Preparatoria	,3338
		Licenciatura o posgrado	,2427
	Preparatoria	Primaria	,2853
		Secundaria o técnica	,2943
		Licenciatura o posgrado	,2068
Licenciatura o posgrado	Primaria	,3367	
	Secundaria o técnica	,3381	
	Preparatoria	,3417	
Scheffe	Primaria	Secundaria o técnica	,6544

	Preparatoria	,6633
	Licenciatura o posgrado	,5784
Secundaria o técnica	Primaria	,3559
	Preparatoria	,3615
	Licenciatura o posgrado	,2683
Preparatoria	Primaria	,3253
	Secundaria o técnica	,3220
	Licenciatura o posgrado	,2309
Licenciatura o posgrado	Primaria	,3754
	Secundaria o técnica	,3637
	Preparatoria	,3659

Basadas en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática (Error) = 1,193.

			1
DHS de Tukey <sup>a,b,c</sup>	Preparatoria	177	5,5477
	Secundaria o técnica	147	5,5674
	Licenciatura o posgrado	260	5,6152
	Primaria	49	5,7167
	Sig.		,664
Scheffe <sup>a,b,c</sup>	Preparatoria	177	5,5477
	Secundaria o técnica	147	5,5674
	Licenciatura o posgrado	260	5,6152
	Primaria	49	5,7167
	Sig.		,728

El término de error es la media cuadrática (Error) = 1,193.

a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 108,972

b. Los tamaños de los grupos son distintos. Se empleará la media armónica de los tamaños de los grupos. No se garantizan los niveles de error tipo I.

c. Alfa = ,05.

### HIPÓTESIS NULA 3

#### Análisis de varianza univariante

##### Factores inter-sujetos

		Etiqueta del valor	N
Género	1	Femenino	227
	2	Masculino	406
Nivel académico	1	Primaria	49
	2	Secundaria o técnica	147
	3	Preparatoria	177
	4	Licenciatura o posgrado	260

##### Estadísticos descriptivos

Variable dependiente: Compromiso organizacional

Género	Nivel académico	Media	Desviación	N
Femenino	Primaria	6,0461	,57587	16
	Secundaria o técnica	5,7434	,98761	64
	Preparatoria	5,7848	,94873	67
	Licenciatura o posgrado	5,8704	,97282	80
	Total	5,8217	,94558	227
Masculino	Primaria	6,0351	,66505	33
	Secundaria o técnica	5,7470	,87095	83
	Preparatoria	5,8191	,90589	110
	Licenciatura o posgrado	5,8023	,83707	180
	Total	5,8145	,85091	406
Total	Primaria	6,0387	,63128	49
	Secundaria o técnica	5,7454	,92029	147
	Preparatoria	5,8061	,91981	177
	Licenciatura o posgrado	5,8233	,87972	260
	Total	5,8171	,88529	633

**Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error<sup>a</sup>**

Variable dependiente: Compromiso organizacional

F	gl1	gl2	Sig.
,922	7	625	,488

**Pruebas de los efectos inter-sujetos**

Variable dependiente: Compromiso organizacional

Origen	Suma de cua-	gl	Media cuadráti-	F	Sig.
Modelo corregido	3,499 <sup>a</sup>	7	,500	,635	,727
Intersección	13502,174	1	13502,174	17158,465	,000
Género	,010	1	,010	,013	,909
N académico	3,018	3	1,006	1,279	,281
Género * N académico	,270	3	,090	,114	,952
Error	491,819	625	,787		
Total	21915,025	633			
Total corregida	495,318	632			

a. R cuadrado = ,007 (R cuadrado corregida = -,004)

**Medias marginales estimadas**

**1. Género**

Variable dependiente: Compromiso organizacional

Género	Media	Error típ.	Intervalo de confianza 95%	
			Límite inferior	Límite superior
Femenino	5,861	,072	5,720	6,003
Masculino	5,851	,053	5,747	5,955

**2. Nivel académico**

Variable dependiente: Compromiso organizacional

Nivel académico	Media	Error típ.	Intervalo de confianza 95%	
			Límite inferior	Límite superior
Primaria	6,041	,135	5,775	6,306
Secundaria o técnica	5,745	,074	5,600	5,890
Preparatoria	5,802	,069	5,667	5,937
Licenciatura o posgrado	5,836	,060	5,719	5,953

## Nivel académico

Comparaciones múltiples

Variable dependiente: compromiso organizacional

	(I) Nivel académico	(J) Nivel académico	Diferencia de	Error típ.	
DHS de Tukey	Primaria	Secundaria o técnica	,2932	,14633	
		Preparatoria	,2325	,14320	
		Licenciatura o posgrado	,2154	,13815	
	Secundaria o técnica	Primaria	-,2932	,14633	
		Preparatoria	-,0607	,09899	
		Licenciatura o posgrado	-,0778	,09154	
	Preparatoria	Primaria	-,2325	,14320	
		Secundaria o técnica	,0607	,09899	
		Licenciatura o posgrado	-,0172	,08644	
Licenciatura o posgrado	Primaria	-,2154	,13815		
	Secundaria o técnica	,0778	,09154		
	Preparatoria	,0172	,08644		
Scheffe	Primaria	Secundaria o técnica	,2932	,14633	
		Preparatoria	,2325	,14320	
		Licenciatura o posgrado	,2154	,13815	
	Secundaria o técnica	Primaria	-,2932	,14633	
		Preparatoria	-,0607	,09899	
		Licenciatura o posgrado	-,0778	,09154	
	Preparatoria	Primaria	-,2325	,14320	
		Secundaria o técnica	,0607	,09899	
		Licenciatura o posgrado	-,0172	,08644	
	Licenciatura o posgrado	Primaria	-,2154	,13815	
		Secundaria o técnica	,0778	,09154	
		Preparatoria	,0172	,08644	
	El término de error es la media cuadrática (Error) = ,787			,452	-,1689
				,488	-,1719
	Secundaria o técnica	Primaria	,261	-,7034	
Preparatoria		,945	-,3382		
Licenciatura o posgrado		,868	-,3344		

### Comparaciones múltiples

Variable dependiente: Compromiso organizacional

	(I) Nivel académico	(J) Nivel académico	Intervalo de confianza
			Límite superior
DHS de Tukey	Primaria	Secundaria o técnica	,6702
		Preparatoria	,6014
		Licenciatura o posgrado	,5713
	Secundaria o técnica	Primaria	,0837
		Preparatoria	,1943
		Licenciatura o posgrado	,1580
	Preparatoria	Primaria	,1363
		Secundaria o técnica	,3157
		Licenciatura o posgrado	,2055
	Licenciatura o posgrado	Primaria	,1405
		Secundaria o técnica	,3136
		Preparatoria	,2398
Scheffe	Primaria	Secundaria o técnica	,7034
		Preparatoria	,6339
		Licenciatura o posgrado	,6026
	Secundaria o técnica	Primaria	,1169
		Preparatoria	,2168
		Licenciatura o posgrado	,1788
	Preparatoria	Primaria	,1689
		Secundaria o técnica	,3382
		Licenciatura o posgrado	,2252
	Licenciatura o posgrado	Primaria	,1719
		Secundaria o técnica	,3344
		Preparatoria	,2595

Basadas en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática (Error) = ,787.

## Subconjuntos homogéneos

### Compromiso organizacional

Nivel académico		N	Subconjunto
			1
DHS de Tukey <sup>a,b,c</sup>	Secundaria o técnica	147	5,7454
	Preparatoria	177	5,8061
	Licenciatura o posgrado	260	5,8233
	Primaria	49	6,0387
	Sig.		,071
Scheffe <sup>a,b,c</sup>	Secundaria o técnica	147	5,7454
	Preparatoria	177	5,8061
	Licenciatura o posgrado	260	5,8233
	Primaria	49	6,0387
	Sig.		,115

Se muestran las medias de los grupos de subconjuntos homogéneos.

Basadas en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática (Error) = ,787.

a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 108,972

b. Los tamaños de los grupos son distintos. Se empleará la media armónica de los tamaños de los grupos. No se garantizan los niveles de error tipo I.

c. Alfa = ,05.

		Etiqueta del valor	N
Antigüedad en el puesto	1	0 a 5 años	215
	2	6 a 10 años	333
	3	11 a 15 años	48
	4	16 o más años	37

Tipo de empleo	1	Temporal	94
	2	Planta	539

### Estadísticos descriptivos

Variable dependiente: Compromiso organizacional

Antigüedad en el puesto	Tipo de empleo	Media	Desviación típica	N
0 a 5 años	Temporal	5,9296	,74967	83
	– Planta	5,8884	,67824	132
	Total	5,9043	,70523	215
6 a 10 años	Temporal	5,8816	,97078	8
	– Planta	5,7857	,96306	325
	Total	5,7881	,96188	333
11 a 15 años	Temporal	4,9298	,38795	3
	– Planta	5,5497	1,12779	45
	Total	5,5110	1,10459	48
16 o más años	Planta	5,9687	,68930	37
	Total	5,9687	,68930	37
Total	Temporal	5,8936	,77514	94
	– Planta	5,8037	,90311	539
	Total	5,8171	,88529	633

### Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error<sup>a</sup>

Variable dependiente: Compromiso organizacional

F	gl1	gl2	Sig.
3,386	6	626	,003

Contrasta la hipótesis nula de que la varianza error de la variable dependiente es igual a lo largo de todos los grupos.

a. Diseño: Intersección + Antigüedad + T empleo + Antigüedad \* T empleo

### Pruebas de los efectos inter-sujetos

Variable dependiente: Compromiso organizacional

Origen	Suma de cua-	gl	Media cuadráti-	F	Sig.
Modelo corregido	8,503 <sup>a</sup>	6	1,417	1,822	,092
Intersección	2461,189	1	2461,189	3164,867	,000
Antigüedad	6,274	3	2,091	2,689	,046
T empleo	,463	1	,463	,596	,441
Antigüedad * T empleo	1,219	2	,610	,784	,457
Error	486,815	626	,778		
Total	21915,025	633			
Total corregida	495,318	632			

a. R cuadrado = ,017 (R cuadrado corregida = ,008)

## **APÉNDICE I**

### **RESULTADOS DE PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS**

## Pregunta 1

### Clima organizacional

	N	Media	Desv. típ.
Las oportunidades de ascensos.	633	6,3823	1,08170
La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.	633	6,0205	1,41462
El apoyo de la empresa para el logro de los objetivos personales.	633	6,0111	1,32462
El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.	633	5,9163	1,30999
El procedimiento de selección de personal.	633	5,8784	1,43401
El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.	633	5,8515	1,40413
El grado de compromiso de los empleados con la misión de la empresa.	633	5,6825	1,46649
La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.	633	5,6540	1,53711
El sistema de comunicación en la empresa..	633	5,6493	1,52414
La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.	633	5,6145	1,49892
La observancia de las normas de conducta organizacionales.	633	5,4945	1,77635
El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.	633	5,4913	1,43653
La calidad moral del personal.	633	5,2923	1,79439
El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.	633	5,1706	1,68086
El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.	633	5,1469	1,73266
El sistema de control o seguridad en las instalaciones.	633	4,9431	1,74477
El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.)	633	4,8831	1,82604
N válido (según lista)	633		

## Pregunta 2

### Compromiso organizacional

#### Descriptivos

##### Estadísticos descriptivos

	N	Media	Desv. típ.
Realizo con ética profesional todas mis	633	6,5877	,81848
Me siento incómodo(a) cuando no reali-	633	6,4471	,83862
Cumplo con agrado todos los reglamen-	633	6,3270	1,07717
Soy feliz con el trabajo que realizo.	633	6,2117	1,09200
Estoy satisfecho(a) con mi trabajo.	633	6,1864	1,14875
Planeo permanecer trabajando aquí por	633	6,1232	1,24422
Es muy beneficioso trabajar en esta	633	6,0916	1,13676
Me entusiasma pertenecer a esta orga-	633	6,0284	1,18768
Defiendo esta empresa cuando hablan	633	5,9558	1,31132
Trabajar en esta empresa es mejor que	633	5,8752	1,29333
Me siento privilegiado(a) de formar parte	633	5,8389	1,17971
Mi trabajo no es una obligación, es un	633	5,6682	1,30743
Perdería mucho si dejo esta empresa.	633	5,5103	1,53554
Me siento confiado(a) de trabajar con	633	5,4313	1,39691
Continuaría en este trabajo aunque la	633	5,4250	1,43459
Dejar esta empresa representaría un	633	5,2812	1,59208
Mi trabajo es recompensado plenamen-	633	5,2449	1,82417
Suplo todas mis necesidades económi-	633	5,1880	1,61805
Dispongo de todos los recursos necesa-	633	5,1027	1,74313
N válido (según lista)	633		

## LISTA DE REFERENCIAS

- Aldana Guadalupe, E. W. (2013). *La gestión y el clima laboral en la I. E. "Francisco Bolognesi y Nuestra señora de Fátima" de la Oroya*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional de San Marcos, Perú.
- Arata Andreani, A. y Luciano Furlanetto, S. (2005). *Organización liviana y gestión participativa*. Santiago de Chile: RIL.
- Arciniega, L. (2002). *Compromiso organizacional en México ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta?* México: Limusa.
- Arias Galicia, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Internacional de Contaduría y Administración*, 200, 5-11.
- Baguer Alcalá, A. (2009) *Las diez erres en la dirección de personas*. Madrid: SIC.
- Barraza Macías, A. y Acosta Chávez (2008). Compromiso organizacional de los docentes de una institución de educación media superior. *Innovación Educativa*, 8(45), 20-35.
- Betanzos Díaz, N. y Paz Rodríguez, F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología* 23(2), 207-215.
- Betanzos Díaz, N., Andrade Palos, P. y Paz Rodríguez, F. (2006). Compromiso Organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo*, 22(1), 25-43
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Brunet, L. (2004). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill.
- Brunet, L. (2007). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Chavéz, C. P. (1998). *Ética*. México: Publicaciones Cultural.
- Checa Artasu, M. (2012). El parque eco arqueológico Xcaret: apuntes sobre modelo y organización. *Teoría y Práxis*, 78-101.

- Chiang Vega, M. M., Salazar Botello, C. M. y Núñez Partido, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo 1. *Theoria*, 16(2), 61-76.
- Chiang Vega, M., Núñez P. A., José Martín, M. y Salazar, Botello, M. (2010). Compromiso del trabajador hacia su organización y la relación con el clima organizacional: un análisis de género y edad. *Panorama Socioeconómico*, 40(28), 92-103.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración* (8ª ed.). McGraw-Hill.
- Da Silva, R. (2002). *Teorías de la administración*. México: Cengage Learning.
- Daft, R. L. y Marcic, D. (2010). *Introducción la administración* (6ª ed.). México: Learning.
- Dávila, D., Escobar, A. M., Mulett, L. K., y Uribe Rodríguez, A. F. (2012). El clima organizacional en la empresas innovadoras del siglo XXI *Informes Psicológicos*, 12(2), 105-115.
- Davis, K. y Newstron, J. N. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo* (11ª ed.). México: McGraw-Hill.
- De Frutos Torres, B., Ruiz Díaz, M. A. y San Martin Castellanos, R. (1998). Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización. *Psicológica*, 19, 345-366.
- De la Rosa Navarro, M. D. y Carmona Lavado, A. (2010). The influence of leader member exchange on the employee's commitment. *Review Business Univer-*  
*sity*, 1(1), 122-132.
- Dessler, G. (1979). *Organización y administración, enfoque situacional*. Madrid: Dossat.
- Dessler, G. y Varela Juárez, R. A. (2004). *Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano* (4ª ed.). México: Pearson.
- Domínguez Aguirre, L. R., Ramírez Campos, A. F. y García Méndez, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 4(1), 59-70.
- Dorgham, S. R. (2012). Relationship between organization work climate and staff nurses organizational commitment. *Nature and Science*, 10(5), 80-91.

- Edel Navarro, R., García Santillán, A. y Casiano Bustamante, R. (2007). *Clima y compromiso organizacional*. Veracruz, México: Universidad Veracruzana.
- Escobar Valenzuela, G. (2000). *Ética*. México: McGraw-Hill.
- Fernández Aguerre, T. (2007). *Distribución del conocimiento escolar: clases sociales, escuelas y sistema educativo en América Latina. El colegio de México*: Centro de estudios sociológicos.
- Fernández Ríos, M. y Sánchez González, J. (1996). *Manual de prácticas de psicología organizacional*. Salamanca, España: Amarú.
- Fuster-Fraba Fernández, F. (2007). *Retos laborales de nuevo milenio*. Madrid, España: Fernando Fuster-Fabra.
- Gan, F. y Berbel, G. (2007). *Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano en las organizaciones actuales*. Barcelona: UOC.
- García Solarte, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*, 1(42), 43-61.
- Garza Puente, D. (2010). *El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas*. Tesis de Maestría en dirección empresarial. Universidad Autónoma de Tamaulipas, Ciudad Victoria, Tamaulipas, México.
- Giraldo Marin, S. B. (2012). *Empoderamiento como elemento generador del compromiso organizacional de los empleados de las empresas aseguradoras de la ciudad de Manizales*. Tesis de Maestría en Administración Universidad Nacional de Colombia. [www.bdigital.unal.edu.co/6917](http://www.bdigital.unal.edu.co/6917)
- Gómez Mejía, L., Cardy, y Balkin, D. (2000). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Prentice-Hall.
- Gómez Sánchez, D., Gerardo Recio, R. y López Gama, H. (2010). El compromiso y clima organizacional en la empresa familiar de Rio verde y del Refugio Ciudad Fernández. *Administración y Desarrollo*, 38(52), 97-104.
- González Herrera, M. B., Figueroa González, E.G. y González Peyro, R. C. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en PYMES: caso catering gourmet de Durango, México. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 7(2), 45-62.

- Grajales Guerra, T. (2004). *Como elaborar una propuesta de investigación*. Montemorelos: Publicaciones Universidad Montemorelos.
- Grande Esteban, I. y Abascal Fernández, E. (2009). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial* (10ª ed.). Madrid: ESIC.
- Greenberg, J. y Baron, R. (1995). *Understanding and managing the human side of work* (5ª ed.). New Jersey: Prentice- Hall.
- Griffin, R. W. (2011). *Administración* (10ª ed.). México: Cengage Learning.
- Guillén Gestoso, C. y Guil Bozal, R. (2000). *Psicología para las relaciones laborales*. México: McGraw-Hill.
- Habermas, J. (1991). *La necesidad de la revisión de la izquierda*. Madrid, Tecnos.
- Halpin, A. y Croft, D. (1963). The organizational climate and individual value systems upon job satisfaction. *Personnel Psychology*, 22, 171-183.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Ivancevich, J., Konopaske, R. y Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento organizacional* (7ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Jiménez Figueroa, A. E., Acevedo Olea, D., Salgado Concha, A. L., y Moyano Díaz, E. (2009). Cultura trabajo-familia y compromiso organizacional en empresa de servicios. *Psicología en Estudio*. 14(4), 7:29-38.  
Recuperado en: [www.scielo.br/pdf/pe/v14n4/v14n4a13.pdf](http://www.scielo.br/pdf/pe/v14n4/v14n4a13.pdf)
- Juaneda Ayensa, E. y González Menorca, L. (2007). *Definición, antecedentes y consecuencias del compromiso organizativo. Conocimiento, innovación y emprendedores*. FEDRA, La Rioja, España. Recuperado de dialnet. Unirioja. es/servlet/ extaut?código=1963027.
- Latorre Estrada, E. (1996). *Teoría general de sistemas. Aplicada a la solución integral de problemas*. Santiago de Cali, España: Universidad del Valle.
- León, O. y Montero, I. (2003). *Métodos de investigación en psicología y educación*. Madrid: McGraw-Hill.
- Lerma González, H. D. (2004). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto* (2ª ed.). Bogotá: ECOE.
- Likert, R. (1986). *Nuevas formas para solucionar conflictos*. México. Trillas.

- Lirios García, G., Guillén Carreón, J., Valdés, J. H., de Lourdes, M. y Flores, M. (2013) Contraste de un modelo del compromiso laboral en centros de salud pública. *Acta Universitaria*, 24(1), 48-59.
- Llaneza Álvarez, F. J. (2009). *Ergonomía y psicología aplicada* (15ª ed.). Madrid: Lex Nova.
- Loli Pineda, A. E. y Cuba Bernedo, E. I. (2007). Autoestima y compromiso organizacional en trabajadores de una universidad pública. *Revista de Investigación en Psicología*, 10(1), 103-108.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional* (11ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Maldonado Radillo, S. E., Guillén Jiménez, A. M. y Carranza Prieto, R. E. (2011). El compromiso organizacional del personal administrativo en una universidad pública. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 4(4), 121-131.
- Márquez, M. (2001) *Clima organizacional*. Recuperado de <http://www.gestipolis.com>.
- Martin, M., y Colbs. (1999). *Clima de Trabajo y Eficiencia de centros docentes: relaciones causales*. Madrid, España: Universidad de Alcalá.
- Martínez Guillén, M. de los A. (2003). *La gestión empresarial; equilibrio, objetivos y valores*. Madrid, España: Díaz Santos.
- Martínez Méndez, R. y Ramírez Domínguez, M. de J. (2010). La motivación y el clima organizacional en la Facultad de Contaduría Pública de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. *Revista internacional de Administración y Finanzas*, 3(1), 39-48.
- McShane, S. L., y Von Glinow, M. A. y. (2003). *Organizational behavior: Emerging knowledge and practice for the real world*. Boston: McGraw-Hill.
- McShane, S. L., y Von Glinow, M. A. y. (2010). *Organizational behavior: Emerging knowledge and practice for the real world*. New York: McGraw-Hill.
- Méndez Álvarez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia IMCOC: un método de análisis para su intervención*. Bogotá, Colombia: Centro editorial Universidad del Rosario.
- Méndez, C. (2001). *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación* (3ª ed.) México: Mc Graw-Hill.
- Meyer, J. P., Allen N., y Smith, C. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three- component conceptualization. *Journal Applied Psychology*, 17.

- Meyer, J. y Allen, N. (1997) *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Monteverde Valenzuela, A. M. y Bustamante López, A. (2012). Ambiente laboral, aprendizaje y competitividad en la pequeña y mediana empresa. *Revista Administración y Finanzas*, 7(2), 95-106.
- Mowday, R. T. (1998): Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 8(4) 387-401.
- Mowday, R., Porter, L. y Steer, R. (1982). *Organizational Linkage: The psychology and of commitmen, absentism and turnover*. San Diego, CA: Academic Press.
- Nagamakforoosh, M.N. (2005). *Metodología de la investigación* (2ª ed.). México: Limusa.
- Niño Lucila, C., Arciniegas Rodríguez, C. y Barrera Cárdenas. M. (2009). Modelo de intervención en clima organizacional. *International Journal of Psychological Research* 2(2) ,121-127.
- Noriega Bravo V. M. y Pría Bravo, M. del C. (2011). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los grupos de control de vectores. *Revista Cubana Salud Pública*. 37(2), 116-222.
- Paredes Saavedra, M. (2011) *Cohesión de equipos de trabajo y clima laboral*. Tesis de Maestría de la Facultad de Ciencias Administrativas de Universidad de Montemorelos. Montemorelos, N. L. México.
- Puig, R. J. M. (1996). *La construcción de la personalidad moral*. Barcelona: Paidós.
- Ramos Madrigal, A. (2005), *El compromiso organizacional y su relación con el desempeño docente de los profesores del programa universitario de inglés de la Universidad de Colima*. Tesis de Maestría de la Facultad de Pedagogía de la Universidad de Colima.
- Real Academia Española (2010). *Conceptos: indiferencia, conveniencia, consecuencias, costo económico, comodidad, beneficio y sentimiento de culpabilidad*. Recuperado de <http://www.rae.es/rae.html>.
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of management review*, 10, 4: 65-76.

- Rivera Carrascal, O. M. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima metropolitana y su correlación con variables demográficas*. Pontificia universidad Católica del Perú. Escuela Postgrado. Gestión de la educación.
- Rivera Salas, E. (2009). *Efectos de la interacción entre la cultura y las subculturas organizacionales en el clima de la organización*. Tesis de Doctorado. ITESM campus México, D.F.
- Robbins, S. P. y Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson.
- Rodas Girón, A. S. (2013). *Relación entre estima y compromiso laboral en docentes de una institución educativa*. Tesis de Licenciatura Universidad de Guatemala Rafael Landivar Facultad de Humanidades del Departamento de Psicología.
- Rodríguez Fernández, A., Díaz Bretones, F., Fuertes Martínez, F., Martín Quirós, M., Montalbán Peregrín, M., Sánchez Santa-Bárbara, E. y Zarco Martín, V. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: UOC.
- Rodríguez, J. (2001). *Diagnóstico organizacional*. México: Alfa Omega.
- Rojas Rusell, L. L., Tirado Gómez, R. L., Pacheco Domínguez, R., Escamilla Santiago, M. y López Cervantes, M. (2011). El clima laboral en las unidades de hemodiálisis en México. Un estudio transversal. *Revista Nefrología*, 31(1), 76-83.
- Rojas Soriano, R. (2002). *Investigación social: teoría y praxis*. México: Plaza y Valdez folios universitarios.
- Roseau, D. M. (1998). The construction of climate in organizational Research. *International Review Climate and Culture*, 5-39.
- Rostami, R., Veismoradi, A. y Peymma, A. (2012). The study relationship between organizational climate, Organizational commitment and innovation in cement industry of Iran (case study: cement West Co. Of Kermanshah). *Technical Journal of Engineering and Applied Sciences*, 2(5), 297-505.
- Ruiz Morales, A. y Morillo Zarate, L. E. (2004). *Epistemología clínica: investigación clínica aplicada*. Bogotá: Medica Panamericana.
- Sandoval Caraveo, M. del C. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativo*, 10(27), 33-40.
- Serrano González, I. (2002). *La educación para el siglo XXI: comunicación y salud* (2ª ed.). Madrid: Díaz de Santos.

- Silva Arciniega, M. del R. y Brain Calderón, M. L. (2006). *Validez y confiabilidad del estudio socioeconómico*. Serie 1. México: Formación gráfica.
- Soberanes Rivas, A. H. y de la Fuente Islas, M. T. (2009). Área del conocimiento: recursos humanos el clima y el compromiso organizacional. *Revista Internacional la Nueva Gestión Organizacional*, 5(9), 120-127.
- Steers, R. M. (1997). Antecedents and outcome of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Stringer, R. A. (2002). *Leadership and organizational climate: the cloud chamber effect*. México: Prentice Hall.
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (4ª ed.) México: Limusa.
- Tamayo y Tamayo, M. (2006). *Diccionario de la investigación científica*. México: Noriega.
- Tomas-Sábado, J. (2009). *Fundamentos de bioestadística y análisis de datos para enfermería*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Tormo Carbó, G. y Osca Segovia, A. (2011) Antecedentes organizacionales y personales de las intenciones de compartir conocimiento: apoyo, clima y compromiso con la organización. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 27(3). Recuperado de <https://riunet.upv.es/handle/10251/28666>
- Toro Álvarez, F. (1998). Predicción del compromiso a partir del análisis del clima organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 14(3), 33-344.
- Toro García, N., Ochoa Toro, L. E. y Vargas del Rio, A. de J. (2004). Clima organizacional promotor de la creatividad de la empresa. *Revista Creando*, 2(3).
- Toro, F., y Cabrera, H. (2002). Análisis del compromiso organizacional en empresas colombianas. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 21, 14-17.
- Ucrós Brito, M. (2011). Factores del clima organizacional en las universidades de la Costa Caribe Colombiana. *Omnia*, 17(2), 91-102.
- Ucrós Brito, M. y Cáceres Gamboa, T. (2010). Clima Organizacional: discusión de diferentes enfoques teóricos. *Visión Gerencial*, 9(1), 179-190.
- Vallejo Garcelán, C. (2008). *Guía para la conciliación de la vida profesional y personal en pymes*. Madrid, España: Fundación EOI.

- Vázquez Martínez, R. y Guadarrama Granados, J. de J. (2001). El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior. *Tiempo de Educar*, 3 (5) ,105-131.
- Warren, R. (2005). Liderazgo con propósito. Lake Forest, CA: Vida.
- White, E. (1911). *El conflicto de los siglos*. Doral, FL: Asociación Publicadora Interamericana.
- White, E. (1957). *Patriarcas y profetas*. Mountain View, CA: Asociación Publicadora Interamericana.
- Zohar, D. y Luria, G. (2004). Climate as a social-cognitive construction of supervisory safety practices: Scripts as proxy of behavior patterns. *Journal of Applied Psychology*, 89(2), 322-333.doi:10.1037/0021-9010.89.2.322.