



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA PLANTA DOCENTE
DE UN CENTRO UNIVERSITARIO**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

P R E S E N T A:

MARISOL MARTÍNEZ HERCULANO

DIRECTORA: DRA. ERIKA VILLAVICENCIO AYUB

REVISORA: DRA. NAZIRA CALLEJA BELLO



CIUDAD UNIVERSITARIA, CDMX.

OCTUBRE, 2018.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos

A mis padres:

Papá, muchísimas gracias por el apoyo que me ha brindado, sin su esfuerzo y dedicación yo no hubiese logrado llegar hasta este momento, gracias por creer en mí y por aguantarme estas últimas semanas, sé que no fue fácil, pero hemos logrado este sueño. Ahora debemos cumplir los que faltan, lo quiero muchísimo.

Mamá, gracias por enseñarme a luchar por mis sueños y a afrontar los obstáculos que nos encontramos en el camino, sé que todo eso solo puede hacernos más fuertes, la quiero mucho.

A Rodrigo, agradezco tanto haber coincidido contigo en el momento apropiado, gracias a ti he comenzado a ver la vida de manera positiva y a hacer cambios que me ayudan a ser una mejor versión de mí. Gracias por apoyarme a cumplir mis sueños, aunque en el proceso trate de desistir siempre estás ahí para ofrecerme palabras de aliento que me motivan a continuar, aunque sea difícil. Eres mi inspiración para continuar, te amo.

Dra. Erika Villavicencio, le agradezco infinitamente su apoyo durante este proceso, sin él no hubiese logrado cumplir esta meta. Gracias por su paciencia, su gran amabilidad y sus consejos. Estoy muy agradecida por haberla conocido.

Dra. Nazira Calleja, le agradezco por los comentarios que ayudaron a enriquecer este trabajo. Me alegra muchísimo haber coincidido con una persona tan amable y dedicada como usted.

Mtra. Isaura López, gracias por todo el apoyo que me brindo a lo largo de la carrera, por las largas conversaciones en su cubículo, las salidas a comer y sobre todo por los momentos que pase con usted y que siempre mantendré presentes.

Dr. Emmanuel Martínez y Lic. Óscar Clavellina, les agradezco sus consejos que me motivan a continuar aprendiendo, son contadas las personas que logran transmitir sus conocimientos de manera amable y ustedes son dos de ellas.

Gracias a la Dra. Edith Hermosillo por sus recomendaciones y apoyo en la realización de este trabajo.

Gracias a los profesores por la confianza y por aceptar participar en este trabajo, sin su apoyo no hubiese podido lograr esta meta.

A mis amigas, Yuna, Alma Licon y Karina, gracias por todos los momentos que pasamos durante la carrera y por siempre ser mis cómplices en mis locuras.

A Maritza, te dedico este trabajo con todo mi cariño, aunque fue poco el tiempo siempre te recordaré como un gran ejemplo de fortaleza.

Índice

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO 1. CLIMA ORGANIZACIONAL	4
1.1 Conceptualización de clima organizacional.....	4
1.2 Tipos de clima organizacional	7
1.3 Dimensiones del clima organizacional	9
1.4 Medición del clima organizacional.....	12
1.5 Factores que influyen en el clima organizacional.....	15
1.6 Impacto del clima organizacional	19
1.7 El clima organizacional en instituciones educativas de nivel superior.....	20
CAPÍTULO 2. MÉTODO.....	25
2.1 Justificación	25
2.2 Objetivos.....	25
2.3 Preguntas de investigación.....	26
2.4 Hipótesis	26
2.5 Tipo de estudio.....	26
2.6 Participantes.....	27
2.7 Tipo de muestreo.....	28
2.8 Variables	29
2.9 Instrumentos.....	30
2.10 Procedimiento	34
2.11 Análisis de datos	36
RESULTADOS.....	38
3.1 Factores del clima organizacional.....	38
3.2 Diferencias por variables sociodemográficas	39
3.2.1 Edad	39
3.2.2 Género.....	42

3.2.3 Estado civil.....	43
3.3 Diferencias por variables laborales.....	44
3.3.1 Departamento de adscripción.....	44
3.3.2 Dedicación	47
3.3.3 Tipo de nombramiento.....	48
3.3.4 Antigüedad en la institución	48
3.3.5 Antigüedad en el puesto actual	51
3.3.6 Perfil de puesto	53
3.3.7 Cambios de nombramiento o dedicación dentro de la institución.....	53
DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	55
REFERENCIAS.....	69
ANEXOS	83
Anexo 1. Prestaciones del Contrato Colectivo para el personal académico.....	83
Anexo 2. Escala Multidimensional de Clima Organizacional, Cuestionario de Variables Sociodemográficas y Laborales, y hoja de respuestas	86

RESUMEN

Se realizó un estudio descriptivo correlacional con una muestra de profesores pertenecientes a un centro universitario, con el propósito de evaluar si existe relación entre el clima organizacional evaluado con la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO) versión reducida (Patlán y Flores, 2013) y, las variables sociodemográficas y laborales. Se encontró que las variables en las que se observaron diferencias significativas tanto para el puntaje total de la prueba EMCO como para los factores del clima organizacional por separado, fueron las de departamento de adscripción y antigüedad en la institución. Otras variables como la antigüedad en el puesto actual o cambios de nombramiento o dedicación dentro de la institución mostraron diferencias sólo en los factores Autonomía en el trabajo y Beneficios y recompensas. Se discuten los resultados obtenidos a partir de los puntajes del clima organizacional de los profesores y, su efecto en su desempeño laboral como consecuencia de los variables organizacionales a los cuales están expuestos.

***Palabras clave:** Clima Organizacional, Departamento de Adscripción, Antigüedad en la Institución, Personal Docente, Institución de Educación Superior.*

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional es una propiedad tanto de los individuos como de la organización, y es vista como una variable del sistema que tiene como característica integrar al individuo, el grupo y la organización Lisboa, Palací, y Gómez (2008). Se han efectuado numerosas investigaciones que se han centrado en evaluar el clima organizacional de los miembros, ya que estos representan el eje principal en el funcionamiento de las organizaciones (Caligore y Díaz, 2003; Fernández, 2004; García, 2009; Gómez y Vicario, 2008; Rodríguez, 2016; Segredo, 2013). Dichas investigaciones han mostrado que la existencia de un clima organizacional negativo ocasiona bajo rendimiento laboral, así como un incremento en las interacciones conflictivas entre los miembros de la organización y que, por el contrario, la existencia de un clima organizacional positivo facilita el cumplimiento de los objetivos generales, permitiendo un incremento en la productividad (Aarons y Sawitzky, 2006).

Evaluar el clima organizacional en profesores universitarios resulta de interés dado que son los encargados de la formación de los futuros profesionistas del país y, por lo tanto, es relevante conocer qué variables sociodemográficas y laborales tienen relación con el clima organizacional en una universidad pública estatal (Mujica y Pérez, 2007). La presente investigación tuvo como objetivo evaluar el clima organizacional en los Departamento que conforman el centro universitario, a fin de conocer cuáles son las principales variables sociodemográficas y laborales que inciden en el clima organizacional de dichos profesores.

En el primer capítulo, se abordaron diferentes definiciones y conceptos centrales relacionados con el clima organizacional, los tipos de clima organizacional, las dimensiones del clima organizacional, así como los instrumentos existentes para su medición, los factores que

influyen en él, así como el efecto del clima en las organizaciones y las investigaciones que se han realizado para estudiar el clima organizacional dentro de las Instituciones de Educación Superior.

El tercer capítulo, detalla la metodología aplicada en este estudio. Esta investigación fue formulada como consecuencia del impacto directo que tiene el clima organizacional sobre la productividad de los trabajadores de una organización. Dado que la productividad de los docentes universitarios se traduce en la formación de profesionista, resulta de interés comprender que variables determinan el clima organizacional dentro de una Universidad Estatal en México.

En el Anexo 1, se presenta un resumen de las cláusulas más relevantes del Contrato Colectivo relacionadas con la entrega de beneficios y recompensas al personal docente de la institución. En el Anexo 2, se muestra la batería empleada para recolectar los datos de este estudio que contiene la Escala Multidimensional de Clima Organizacional, el Cuestionario de Variables Sociodemográficas y Laborales, y la hoja de respuestas.

CAPÍTULO 1. CLIMA ORGANIZACIONAL

En las organizaciones existen factores determinados por el entorno que suelen ser característicos de la organización misma, que afectan la conducta de los miembros de estas, y cuya percepción de estas características se conoce como clima organizacional. Para las organizaciones es relevante comprender cuales son los factores que tienen incidencia en la percepción del clima organizacional de los miembros, a fin de tomar decisiones sobre los cambios requeridos para fomentar un clima organizacional que permita la satisfacción de las necesidades de sus miembros y estos a su vez aumenten su productividad laboral en beneficio de la organización. Por lo tanto, es necesario conceptualizar el clima organizacional como primer paso en el estudio de este fenómeno.

1.1 Conceptualización de clima organizacional

A finales de la década de 1930 Kurt Lewin encontró a partir de la creación de climas en sus experimentos con grupos, que las diferencias en el comportamiento que había observado, correspondían a las diferentes atmósferas o climas, más que a las características coincidentes de los grupos (Ganga, Piñones y Saavedra, 2015).

A partir de estos experimentos nace el interés de incorporar el concepto de “clima” en el ámbito organizacional, con la finalidad de poder explicar las interacciones entre los individuos y la organización, así como su relación con la motivación del personal y su efecto en la productividad de la organización (Álvarez, 1992).

Algunos autores como García (2009) le atribuyen a Gellerman la introducción del concepto de clima organizacional en la década de 1960. Si hacemos cuentas solo han pasado 58 años desde su introducción, y es por esta razón que muchos autores no consideran que exista una unificación entre las definiciones que han sido propuestas a lo largo de los años. A continuación, se presentan

algunas definiciones que explican este concepto.

En primer lugar, Forehand y Von Haller (1964) definieron el clima organizacional como un conjunto de características percibidas por los trabajadores para describir una organización y distinguirla de otras, es relativamente estable en el tiempo e influye en el comportamiento de los trabajadores en la organización. Esta definición ha sido criticada debido a que resulta demasiado general y expone que el clima organizacional es un atributo inherente a la organización misma, y por ende, una cuestión externa al individuo (García, 2009).

Por otro lado, Litwin y Barnes (1968) definieron el clima organizacional como el resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación. Es por ello por lo que el clima organizacional es una característica relativamente estable de la calidad del ambiente interno de una organización, el cual es experimentado por sus miembros, influye en su comportamiento y puede ser descrito en términos de valores de un particular conjunto de características o atributos de la organización.

Campbell, Dunnette, Lawler, y Weick (1970) definieron al clima organizacional como un conjunto de atributos específicos que pueden ser inducidos de la forma en que la organización acuerde con sus miembros. Para los miembros individuales, el clima organizacional toma forma de un conjunto de atributos y expectativas, las cuales describen la organización en términos de características, resultados del comportamiento y contingencias.

Anzola (2003) definió al clima organizacional como las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes de los individuos con respecto a su organización, éstas a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra. Por el contrario en una definición más desarrollada Méndez (2006), menciona que el clima organizacional es el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo con las condiciones

que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (e.g., objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y nivel de eficiencia en el trabajo.

Para Chiavenato (2006) el clima organizacional era el ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por lo tanto, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logran satisfacer dichas necesidades.

Por último, Patlán y Flores (2013) el clima organizacional es el conjunto de percepciones subjetivas y socialmente compartidas que tienen los trabajadores de las características de la organización y el ambiente de trabajo, destacando la percepción de atributos en tres niveles: individual (atributos individuales), interpersonal (atributos de la relación trabajador-entorno laboral) y organizacional (atributos de la organización, el trabajo y el ambiente). Estas percepciones pueden influir en el comportamiento y el desempeño del trabajador en la organización.

Como se puede apreciar, los autores antes mencionados concuerdan en que el clima organizacional es un conjunto de percepciones e interpretaciones que realizan los individuos, a partir de las características o atributos propios de la organización. Dichas interpretaciones o percepciones son relativamente estables en el tiempo e influyen en el comportamiento, las actitudes y la motivación de los miembros de la organización, lo que permite diferenciar a una organización de otra. El clima organizacional será favorable cuando la organización logre satisfacer las necesidades personales de los miembros y desfavorable cuando no se logren

satisfacer dichas necesidades.

1.2 Tipos de clima organizacional

Likert propuso una teoría llamada Sistemas de Organización o Teoría del clima organizacional, con el fin de analizar y diagnosticar el sistema organizacional basado en las variables causales, intermediarias y finales que componen las dimensiones y tipo de climas existentes en las organizaciones (Rodríguez, 2016).

- **Variables Causales:** Son variables independientes, que indican la dirección en que las organizaciones obtienen resultados. Algunas de las variables son: la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencias y actitudes.
- **Variables Intermedias:** Miden el estado interno de la organización, tomando en cuenta los siguientes aspectos: la motivación, el rendimiento, la comunicación y la toma de decisiones.
- **Variables Finales:** Son el resultado de las variables causales y las intermedias, estas se orientan a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: la productividad, las ganancias y pérdidas.

La interacción de estas tres variables tiene como consecuencia la determinación de alguno de los dos tipos de clima (tipo autoritario y tipo participativo), así como sus cuatro sistemas (autoritario explotador, autoritario paternalista, consultivo y participación en grupos). A continuación, se presentan los tipos de clima organizacional y sus respectivos sistemas según Brunet (1987).

➤ **Clima de tipo autoritario**

Sistema I: Autoritarismo explotador

Es un sistema administrativo autocrático, fuerte, coercitivo y muy arbitrario que controla rígidamente todo lo que ocurre dentro de la organización. La principal característica es que la dirección no les tiene confianza a sus empleados. Este tipo de clima establece la interacción entre subordinados y superiores con base en el miedo. Es el sistema más duro y cerrado y es el más común en las industrias que utilizan mano de obra y tecnologías de tipo rudimentario, como en el ámbito de la construcción civil o en el campo de la producción.

Sistema II: Autoritarismo paternalista

Se trata de un sistema más condescendiente y menos rígido que el anterior. Aunque los procesos de control permanecen siempre centralizados en la cima, algunas veces se delegan a los niveles intermedios e inferiores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado. Este tipo de clima es muy común encontrarlo en empresas del ramo industrial que hace uso de tecnología más sofisticada y mano de obra especializada.

➤ **Clima de tipo participativo**

Sistema III: Consultivo

Es un sistema que se inclina por las relaciones laborales de tipo participativo, más que hacia el lado autocrático e impositivo. Un aspecto importante de este tipo de clima es que la dirección tiene confianza en sus empleados, ya que permite que los subordinados tomen decisiones, más específicas en los niveles inferiores. Este tipo de clima presenta un

ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar. Este tipo de clima se da en mayor medida en empresas de servicios, como los bancarios y financieros, y en algunas áreas administrativas de empresas industriales.

Sistema IV: Participación en grupo

Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y los subordinados. Lo cual propicia un ambiente en el cual se logran cumplir los objetivos que han sido establecidos. Este tipo de clima es muy común en compañías de consultoría, publicidad y universidades, en dónde se encuentra personal altamente capacitado.

Retomando lo anterior, es conveniente mencionar que las organizaciones que más se acercan al sistema IV: Participación en grupo, en general tienden a tener mejores relaciones entre los directivos y el personal, lo que beneficia el clima organizacional. Por el contrario, las organizaciones que se acerquen más al clima del sistema I: Autoritario explotador, presentarán más problemas en su clima organizacional.

1.3 Dimensiones del clima organizacional

Las dimensiones del clima organizacional son un conjunto de características medibles en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos dentro de ella (Gómez, 2001). Por esta razón, es conveniente conocer las dimensiones estudiadas por los investigadores a lo largo de los años, con el fin de conocer las dimensiones que inciden el clima organizacional. En la Tabla 1, se presentan las dimensiones que algunos investigadores han propuesto.

Tabla 1

Dimensiones del clima organizacional

Halpin y Croft (1963)	Forehand y Gilmer (1964)	Likert (1967)	Litwin y Stringer (1968)
<p>Cohesión entre el cuerpo docente.</p> <p>Grado de compromiso del cuerpo docente.</p> <p>Moral de grupo.</p> <p>Apertura de espíritu</p> <p>Consideración.</p> <p>Nivel afectivo de las relaciones con la dirección.</p> <p>Importancia de la producción.</p>	<p>Tamaño de la organización.</p> <p>Estructura organizacional.</p> <p>Complejidad sistemática de la organización.</p> <p>Estilo de liderazgo.</p> <p>Orientación de fines.</p>	<p>Métodos de mando.</p> <p>Naturaleza de las fuerzas de motivación.</p> <p>Naturaleza de los procesos de comunicación.</p> <p>Naturaleza de los procesos de influencia y de interacción.</p> <p>Toma de decisiones.</p> <p>Fijación de los objetivos o de las directrices.</p> <p>Procesos de control.</p> <p>Objetivos de resultados y de perfeccionamiento.</p>	<p>Estructura.</p> <p>Responsabilidad.</p> <p>Recompensa.</p> <p>Riesgo.</p> <p>Apoyo.</p> <p>Normas.</p> <p>Conflicto.</p>
Meyer (1968)	Schneider y Bartlett (1968)	Friedlander y Margulies (1969)	Bowers y Taylor y (1970)
<p>Conformidad</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Normas</p> <p>Recompensa</p> <p>Claridad organizacional</p> <p>Espíritu de trabajo</p>	<p>Apoyo proveniente de la dirección</p> <p>Interés por los empleados</p> <p>Conflicto</p> <p>Independencia de los agentes</p> <p>Satisfacción</p> <p>Estructura organizacional</p>	<p>Empeño</p> <p>Obstáculo</p> <p>Intimidación</p> <p>Espíritu de trabajo</p> <p>Actitud</p> <p>Acento puesto sobre la producción</p> <p>Confianza.</p> <p>Consideración</p>	<p>Toma de decisiones</p> <p>Motivación</p> <p>Interés por los empleados</p> <p>Comunicación</p> <p>Apertura vs. Rigidez</p>
Pritchard y Karasick (1973)	Lawler et al. (1974)	Moos, Insel, and Humphrey (1974)	Gavin (1975)
<p>Autonomía.</p> <p>Conflicto contra cooperación</p> <p>Relaciones sociales</p> <p>Estructura organizacional</p> <p>Recompensa</p> <p>Relación entre rendimiento y remuneración</p> <p>Niveles de ambición de la empresa.</p> <p>Estatus</p> <p>Flexibilidad e innovación</p> <p>Centralización</p> <p>Apoyo</p>	<p>Competencia</p> <p>Eficacia</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Nivel práctico concreto</p> <p>Riesgo</p> <p>Impulsividad</p>	<p>Implicación</p> <p>Cohesión</p> <p>Apoyo</p> <p>Autonomía</p> <p>Tarea</p> <p>Presión</p> <p>Claridad</p> <p>Control</p> <p>Innovación</p> <p>Confort</p>	<p>Estructura organizacional</p> <p>Obstáculos</p> <p>Recompensas</p> <p>Espíritu de trabajo</p> <p>Confianza y consideración por parte de los administradores</p> <p>Riesgo y desafíos</p>

Dimensiones del clima organizacional (Continuación)

Steers (1975)	Crane (1981)	Brunet (2009)	Brown y Leigh (1996)
Estructura organizacional. Refuerzo Centralización del poder Posibilidad de cumplimiento Formación y desarrollo Seguridad contra riesgo	Cohesión Autonomía Consideración Estructura organizacional Orientación a fines	Autonomía Consideración Estructura organizacional Recompensa	Apoyo del superior inmediato Claridad del rol Contribución personal Reconocimiento Expresión de los propios sentimientos Trabajo como reto
Casales, Ortega y Romillo (2000)	Brunet (2002)	Rodríguez (2004)	Gómez y Vicario (2008)
Valores colectivos Posibilidades de superación y desarrollo Recursos materiales y ambiente Físico Retribución material y moral Estilos de dirección Sentimiento de pertenencia Motivación y compromiso Resolución de quejas y conflictos Relaciones jefe subalternos Control y Regulaciones Estructura Organizativa y Diseño del Trabajo	Autonomía individual Grado de estructura que impone el puesto. Tipo de recompensa. Consideración, agradecimiento y apoyo	Dimensiones relativas a los individuos Dimensiones relativos a las organizaciones	Liderazgo Rendimiento Comunicación Relaciones Sociales Innovación Cohesión Implicación Satisfacción Consideración Autonomía Toma de decisiones Beneficios y recompensas Apoyo Conflicto Motivación Remuneración Estructura

Nota. Tabla extraída de Alducin y Gil (2017)

La Escala Multidimensional del Clima Organizacional (EMCO) validada por Patlán y Flores (2013), toma en cuenta las siguientes dimensiones: sistema individual, sistema interpersonal y sistema organizacional.

Hasta el momento no existe un acuerdo entre los teóricos respecto a las dimensiones del clima organizacional. Por ejemplo, Rodríguez (2015) destaca cuatro características comunes entre

los diferentes enfoque del estudio las cuales son: a) el nivel de autonomía individual que viven los actores dentro del sistema, b) el grado de estructura y de obligaciones impuestas a los miembros de una organización por su puesto, c) el tipo de recompensa o de remuneración que la empresa otorga a sus empleados, d) la consideración, el agradecimiento y el apoyo que un empleado recibe de sus superiores (Gómez, 2015). Al respecto Brunet (2002), menciona que a través de los años, las dimensiones que han sido identificadas como componentes del clima han sido distintas, por lo cual existen diversas visiones al respecto, conduciendo así a una confusión y un lento progreso teórico.

A pesar de los anterior es posible afirmar que el clima de una organización se conforma por múltiples variables, tales como el contexto social en el cual se ubica la organización, los valores y normas vigentes en el sistema organizacional, la estructura informal, los grupos formales e informales así como sus valores y normas, las percepciones que los miembros de los distintos grupos tienen entre sí, los estilos de liderazgo, entre otros (Rodríguez, 2015).

1.4 Medición del clima organizacional

El objetivo de la medición del clima organizacional mediante el uso de instrumentos, es identificar y analizar los aspectos de carácter formal e informal que afectan el comportamiento de los individuos, a partir del diagnóstico de las percepciones y actitudes de los individuos que tienen sobre el clima de la organización y que influyen en su motivación laboral (Méndez, 2006).

Dentro de las organizaciones existen tres estrategias para medir el clima organizacional; a) observar el comportamiento y desarrollo de los trabajadores, 2) realizar entrevistas directas a los trabajadores, 3) aplicar encuestas a todos los trabajadores a través de uno de los cuestionarios diseñados para ese fin (García y Bedoya, 1997).

Brunet (2002), menciona que los instrumentos de medición más usados son los

cuestionarios, ya que corresponden a la naturaleza multidimensional y perceptiva del clima. Dada sus dimensiones, los cuestionarios cubren las variables humanas, estructurales, relacionadas con la tarea y las tecnologías según un cierto grado decreciente de importancia, como se hace la escala tipo Likert (pp.19).

La investigación del clima organizacional a través de cuestionarios como instrumento de medida, según Brunet (1987) se desarrollan generalmente alrededor de: 1) Estudios comparativos, los cuales evalúan el clima organizacional existente en las diferentes organizaciones, 2) Estudios longitudinales, centrados en analizar los efectos del clima organizacional en una empresa en particular.

Los cuestionarios, exigen a los participantes que evalúen el clima de su organización en función de la situación actual y la situación ideal. Es decir, que en cada una de las preguntas, el empleado debe indicar la situación actual y también cómo le gustaría percibirla idealmente (Brunet, 2002, pp.24).

Según Brunet (1987), la mayoría de los cuestionarios utilizados pueden ser distinguidos por tener ciertas dimensiones comunes, tales como: el nivel de autonomía individual del que gozan los miembros de la organización, el grado de estructura y obligaciones impuestas a los miembros, las recompensas que la organización otorga a sus empleados y la consideración, el agradecimiento y el apoyo que un empleado recibe de sus superiores.

Existe una gran diversidad de instrumentos para medir el clima organizacional que dependen directamente de las dimensiones que se consideran relevantes y que fueron plasmadas en un modelo de funcionamiento organizacional. En la Tabla 2, se presentan los instrumentos que han sido desarrollados por diversos autores.

Tabla 2

Instrumentos de evaluación del clima organizacional.

Autor	Año	Instrumento	Dimensiones	Ítems
Halpin y Croft	(1963)	Organizational Climate Description Questionnaire (OCDQ)	Ocho	64
Likert	(1967)	Profile of Organizational Characteristics (POC)	Ocho	18
Litwin y Stringer	(1968)	Organization Climate Questionnaire (OCQ)	Nueve	50
Schneider y Bartlett	(1968)	Climate Questionnaire (CQ)	Seis	80
Stern	(1970)	Organizational Climate Index	Treinta	300
Payne y Pheysey	(1971)	Business Organization Climate Index (BOCI)	Veinticuatro	254
Bowers y Taylor	(1972)	Survey of Organizations	Cinco	22
Lawler et al.	(1974)	Organizational Climate Questionnaire	Cinco	15
Dieterly y Schneider	(1974)	Perceived Organizational Climate	Cuatro	28
Moos et al.	(1974)	Work Environment Scale (WES)	Diez	90
Newman	(1977)	Perceived Work Environment	Once	60
Jones y James	(1979)	Psychological Climate Questionnaire	Treinta y Cinco	145
Toro	(1992)	Encuesta de clima organizacional	Siete (Ocho)	49
Furnham y Goodstein	(1997)	Organizational Climate Questionnaire (OCQ)	Catorce	108
Brown y Leigh	(1996)	Psychological Climate Scale	Seis	22
Mañas, González, y Peiró	(1999)	First Organizational Climate/Culture Unified Search (FOCUS -93)	Cuatro	53
Corral y Pereña	(2002)	Cuestionario de Clima Laboral (CLA)	Dos	93
Patterson et al.	(2005)	Organizational Climate Measure (OCM)	Diecisiete	82
Reinoso y Araneda	(2007)	Escala de Clima Organizacional basada en percepciones y expectativas	Siete	54
Gómez y Vicario	(2008)	Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO)	Dieciséis	266
Peña-Suárez, Muñiz, Fonseca-Pedrero, y García-Cueto	(2013)	Organizational Climate Scale (CLIOR)	Diez	50
Patlán y Flores	(2013)	Versión Reducida de la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO)	Ocho	29
Hernández, Méndez, y Contreras	(2014)	Escala de Clima Organizacional en función del Modelo de los Valores en Competencia	Diecisiete	95

Nota: Elaboración propia

Patlán y Flores (2013) mencionan que las escalas de medición que han sido identificadas en la literatura se definen por tener múltiples dimensiones, los cuales pueden ir desde 2 hasta 35, y en algunos casos estos pueden estar estructurados y en otros no. Las escalas pueden contener una gran variedad de reactivos que pueden ir de 14 hasta 300.

La calidad de los cuestionarios, reside en su capacidad para medir las dimensiones pertinentes para la organización al tener en cuenta que los factores determinantes del clima organizacional pueden variar de una organización a otra (García, 2009).

1.5 Factores que influyen en el clima organizacional

Los factores que se consideran centrales del clima organizacional son: a) los factores psicológicos individuales, b) los factores grupales y c) los factores organizacionales (Ucrós y Gamboa, 2010).

- ***Factores psicológicos individuales:*** incluyen los procesos psicológicos, entre los cuales destacan: a) la necesidad del individuo de establecer interacción social, b) la necesidad de establecer sentimientos de afinidad hacia la organización y c) la construcción de un sentimiento positivo o negativo al sentir pertenencia a la organización. Los factores que pertenecen a esta categoría son: satisfacción, autonomía, motivación, sentido de pertenencia, compromiso y lealtad con los objetivos, responsabilidad en el desempeño y disposición al cambio.
- ***Factores grupales:*** son una realidad inherente de los grupos en el aspecto social en donde las percepciones colectivas y compartidas son una fuente de satisfacción para los miembros. Los factores que pertenecen a esta categoría son: liderazgo, confianza en el jefe; apoyo/confianza en el grupo de trabajo y trabajo en equipo.
- ***Factores organizacionales:*** son las características objetivas de la organización debido a que cada una cuenta con atributos y propiedades únicas que pueden afectar

positiva o negativamente el ambiente dentro de las organizaciones. Los factores que pertenecen a esta categoría son: la orientación a resultados y estándares de rendimiento, ejercicio de control y estructura organizacional, así como la comunicación y difusión de políticas, los incentivos y los factores motivacionales (Méndez, 2006).

Los factores del clima organizacional han sido estudiados con anterioridad y se ha encontrado que el clima organizacional tiene una relación significativa y positiva con la Satisfacción Laboral (F1), de tal manera que a mejor clima percibido los trabajadores estarán más satisfechos (Chiang, 2004; Griffith, 2006; Parker et al., 2003; Patterson, Warr y West, 2004; Rodríguez, Paz, Lizana y Cornejo, 2011; Schulte, Ostroff y Kinicki, 2006). Otros resultados han mostrado que al comparar las medias de los ítems de la escala de satisfacción laboral en función del sexo, las mujeres manifiestan mayor grado de satisfacción en todos los ítems con respecto a los hombres (Alonso, 2008). También se ha reportado que los académicos tanto con la mayor antigüedad en la profesión como la mayor antigüedad en la institución (más de 30 años) presentan una satisfacción laboral alta en comparación con los de una antigüedad de 11 a 20 años, quienes reportan menor satisfacción laboral (González, Loza, y Gordillo, 2013). En una investigación reportaron que la satisfacción laboral disminuye progresivamente conforme se incrementa la antigüedad laboral (Nieto y López-Martín, 2015).

Otro factor relevante para el estudio del clima organizacional es la Autonomía en el Trabajo (F2). Se ha reportado que la falta de autonomía, la falta de participación en la toma de decisiones y la falta de apoyo social de las autoridades, son condiciones que impiden mantener un clima organizacional beneficioso (Grau, Vallejo, y Tomás, 2004). En otra investigación se encontró que los profesores de mayor antigüedad en la institución perciben tener menor participación en la

construcción de objetivos en su puesto de trabajo y por ende experimentan una falta de autonomía en el desarrollo de sus tareas y en la toma de decisiones, lo que impacta directamente en su percepción del clima organizacional (Maldonado, 2012). Se puede concluir que la autonomía juega un papel central en el mantenimiento de un adecuado clima organizacional (Patlán y Flores, 2013).

Las Relaciones Sociales entre los miembros de la organización (F3) es uno de los factores relevantes en el estudio del clima organizacional. Al respecto se ha reportado que altos niveles de intercambio social positivo mejoran la motivación de los empleados y el clima organizacional, mientras que los intercambios negativos disminuyen la calidad de vida y la motivación, e incrementan el estrés y la intención de renunciar. Por lo tanto, es posible concluir que las interacciones de naturaleza social tendrán un efecto directo en el clima de las organizaciones (Gould-Williams, 2007; Chen y Huang, 2007; Tansky y Cohen, 2001).

El factor de Unión y Apoyo entre los compañeros de trabajo (F4) también ha sido estudiado. Algunos investigadores han reportado que los participantes reportaron menores niveles de apoyo social percibido, tanto de allegados como de sus amistades, conforme su edad era más avanzada (Prezza y Pacilli, 2002; Matthews, Bulger y Barnes-Farrell, 2010).

Los factores de consideración de directivos (F5), Beneficios y Recompensas (F6), Motivación y Esfuerzo (F7) y Liderazgo de Directivos (F8) son comúnmente agrupados en lo que se conoce como el Sistema Organizacional del Clima Organizacional debido a que dichos factores se encuentran estrechamente relacionados entre sí y en la gran mayoría de las investigaciones se abordan varios o todos ellos simultáneamente (Downey, Hellriegel y Slocum, 1975; Segredo, 2013). Se ha reportado en la literatura que los profesores universitarios tienden a aumentar los beneficios y recompensas recibidos por su trabajo conforme su antigüedad incrementa (Barbezat, 2004; Barbezat y Donihue, 1998). Se ha encontrado que los trabajadores se involucrarán y tendrán

una mejor disposición hacia el trabajo y para permanecer en la organización siempre que perciban que la organización está interesada y preocupada por el bienestar de sus trabajadores (Tejada y Arias, 2005).

El modelo de Hersey, Blanchard y Johnson (1996) sobre liderazgo situacional menciona que los líderes deberán adoptar tipos de liderazgo específicos dependiendo de la situación en la que se encuentren. El líder concede a los miembros más cercanos mayor autonomía, apoyo y consideración que los llevará a percibir un trato más justo y por ende, tener más confianza en (Graen y Uhl-Bien, 1995). Otras investigaciones han demostrado que no existe un estilo único de liderazgo óptimo, ya que el estilo dependerá directamente del nivel de madurez de los seguidores en los que el líder pretende influir con la finalidad de lograr un objetivo y además en otro estudio realizado en población mexicana se encontró que el liderazgo correlaciona directamente con la comunicación, la autonomía, el tipo de supervisión y la satisfacción laboral (Alba-Leonel, Salcedo-Álvarez, Zárate-Grajales y Higuera-Ramírez, 2008; González, Guevara, Morales, Segura y Luengo, 2013).

Por su parte Cuadra y Veloso (2007) llevaron a cabo una investigación que tenía por objetivo comprobar las relaciones existentes entre las variables asociadas al liderazgo y los indicadores subjetivos de satisfacción y clima laboral, sus resultados permitieron constatar que el liderazgo ejerce una influencia positiva y significativa en las variables de satisfacción y clima laboral, lo que a su vez permitió observar que existen correlaciones de los componentes individuales de liderazgo como carisma, consideración individualizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual, estructura, consideración y las variables dependientes no presentaban variaciones significativas entre ellas (González y Parra, 2008).

1.6 Impacto del clima organizacional

Diagnosticar el clima organizacional aporta información acerca de los procesos que afectan el comportamiento organizacional esto permite el desarrollo de planes de mejoramiento orientados al cambio de las actitudes y conductas de los miembros de la organización a través del mejoramiento de los factores diagnosticados, esto permitirá incrementar los niveles de motivación y rendimiento laboral (Segredo, 2012).

Conocer los factores que influyen en la calidad del entorno laboral resulta de interés para las organizaciones, debido a que el trabajo es una actividad humana individual y colectiva, que requiere tiempo, esfuerzo, aptitudes y habilidades, entre otras; que los individuos desempeñan esperando ser compensados económicamente, así como contribuir a satisfacer sus necesidades psicológicas y sociales (Herrera y Cassals, 2005).

Las organizaciones que fomenten un ambiente favorable a la cooperación, en dónde se genere confianza y optimismo entre los miembros, podrán mantener a un lado las actitudes negativas que causan conflictos graves entre los trabajadores ya que estos pueden afectar la salud y por ende el desarrollo adecuado de sus actividades (Camacho-Ramírez y Mayorga-Valderrama, 2017).

Las consecuencias de un clima organizacional desfavorable suponen una falta de identificación con los objetivos y metas de la organización, así como el deterioro del ambiente de trabajo, lo que ocasiona situaciones de conflicto, bajo rendimiento, ausencias e ineficacia. Por el contrario, un clima organizacional favorable en el centro de trabajo facilita el cumplimiento de los objetivos generales, esto se debe al sentido de pertenencia de los empleados hacia la organización (Aarons y Sawitzky, 2006).

El deterioro del clima organizacional causa que los individuos pierdan la motivación, lo

que repercute negativamente en la productividad. Cuando la motivación de los individuos disminuye aumentan los índices de ausentismo, se incrementa la tasa de rotación del personal, y causa problemas colaterales como la indiferencia del personal hacia su trabajo (García, 2009).

En ese sentido, Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009) mencionan que una organización con baja calidad de vida o bien un clima organizacional deficiente puede dañar considerablemente la salud mental y física de los miembros. Los efectos se pueden manifestar como cambios del estado de ánimo y del afecto, en el tipo de sentimientos de placer o entusiasmo o un estado de ánimo depresivo, los cuales se acompañan a menudo de cambios en el comportamiento, por ejemplo; inquietud, en el afrontamiento paliativo (consumo de alcohol) o en la conducta evasiva, así como el comportamiento negativo ante la resolución activa de problemas (Aarons y Sawitzky, 2006; Boada, Diego y Agulló, 2004).

En conclusión, medir el clima organizacional permite que las organizaciones conozcan cuales son las necesidades de los empleados, de esa manera estas pueden poner en marcha mejoras que satisfagan de las necesidades económicas y psicológicas de los empleados, teniendo como resultado el aumento de la productividad. Dichas mejoras, también deben ser encaminadas a mejorar la comunicación y fomentar relaciones interpersonales saludables entre los miembros de la organización.

1.7 El clima organizacional en instituciones educativas de nivel superior

Con el objetivo de proporcionar una visión del panorama actual de investigaciones referentes a clima organizacional en América Latina, se realizó una búsqueda en tres distintas bases de datos (Google Académico, Scielo y Redalyc), y a continuación, se presenta un breve resumen de los principales estudios encontrados por país de origen.

En Venezuela Caligore y Díaz (2003) llevaron a cabo un diagnóstico del clima

organizacional y el desempeño docente de las escuelas de Enfermería, Nutrición y Medicina de la Facultad de Medicina de la Universidad de Los Andes (ULA), los resultados que obtuvieron no mostraron diferencias significativas entre Medicina y Enfermería para la variable Desempeño Docente, aunque si con Nutrición, este resultado podría estar relacionado con el estilo gerencial y la calidad de las relaciones interpersonales. Concluyen que existe la necesidad de adecuar la estructura de la organización a las funciones sustantivas de la universidad, facilitando la coordinación y la ejecución de las decisiones.

En Ecuador Baño, Villacres, y Arboleda (2016) evaluaron si el clima organizacional de los profesores universitarios de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo (ESPOCH) y la Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH) es favorable o no para realizar sus actividades académicas, evaluaron las dimensiones de autonomía, cohesión, confianza, apoyo, reconocimiento, equidad e innovación, con el cuestionario de clima organizacional de Chiang et al. (2008), los resultados mostraron que al comparar la percepción del clima organizacional por parte de los docentes de la UNACH y de la ESPOCH, determinaron que la mayoría de los indicadores de las dimensiones autonomía y cohesión obtuvieron diferencias significativas favorables para la UNACH.

En Colombia Ferro, Velosa, Páez, Bermúdez, y Gómez (2012) evaluaron el clima organizacional en la Facultad de Odontología de la Pontificia Universidad Javeriana, con un cuestionario que agrupaba las siguientes dimensiones del clima organizacional: colaboración, compromiso, pertinencia, respeto, imagen, coherencia, claridad organizacional, disponibilidad de recursos, tipo de autoridad, reconocimiento, trabajo en equipo, estabilidad y medio universitario. Los resultados mostraron que las dimensiones de pertenencia, imagen, compromiso y trabajo en equipo son percibidas favorablemente en la facultad.

Molina, Montejo, y Ferro (2004) evaluaron el clima organizacional educativo en una institución de educación superior con el Instrumento para la Medición del Clima Organizacional en Instituciones de Educación Superior (IMCOIES), compuesto por la forma A (139 ítems) para docentes, forma B (97 ítems) para estudiantes y forma C (97 ítems) para personal administrativo. La muestra fue conformada por 855 estudiantes, 106 profesores y 93 funcionarios administrativos. Los resultados mostraron que el clima organizacional educativo de la institución presenta una tendencia favorable en los tres grupos evaluados, aunque el grupo con una percepción más positiva del clima educativo organizacional fue el grupo integrado por los docentes de la institución.

En Perú Calcina (2014) investigó la relación entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez de Juliaca. Concluye que el clima institucional tiene relación con el desempeño docente, porque el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica, que viene a ser un conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros.

Torres y Zegarra (2015) realizaron una correlación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. La muestra estaba conformada por 133 docentes, a los cuales se les aplicó un cuestionario de la variable clima organizacional y desempeño laboral. Concluyeron que existe una relación significativa entre clima organizacional y desempeño laboral en las Instituciones Educativas Bolivarianas de la ciudad de Puno, por lo cual establecieron que, a mejor clima organizacional, existe un mejor desempeño laboral, también se reportó que existe una relación significativa entre la Comunicación y el Desempeño Laboral, esto muestra que mantener una comunicación buena permite que los docentes

intercambien estrategias y técnicas de enseñanza para obtener un buen desempeño laboral.

En México, Ramírez y Domínguez (2012) analizaron las relaciones observadas en las dimensiones del clima organizacional y las del compromiso institucional. Para realizar la medición usaron un cuestionario basado en el instrumento utilizado por Domínguez, Sánchez y Torres (2010), y el modelo de Meyer y Allen (1997), conformado cuatro dimensiones para el clima organizacional: estructura, comunicación, motivación y liderazgo y tres para el compromiso organizacional: efectivo, normativo y calculado. El cuestionario se aplicó en Instituciones de Educación Superior en Puerto Vallarta con un total de 384 casos observados. Los datos encontrados demuestran que existe una asociación positiva entre el clima organizacional y el compromiso institucional, aunque en algunas dimensiones como el liderazgo y el compromiso las relaciones son débiles.

Vázquez y Guadarrama (2001) realizaron un diagnóstico del clima organizacional de 269 trabajadores del Instituto Tecnológico de Toluca. Se aplicó el instrumento elaborado por Hernández (1989), el cual consta de dos columnas “es” (clima real) y “bebería ser” (clima deseado). Las variables que fueron evaluadas son: estructura, motivación, trabajo en equipo, liderazgo, participación del empleado, toma de decisiones, comunicación, responsabilidad, trabajo significativo y desafiante, y conflicto. Los resultados al ser analizados por los distintos departamentos de la institución encontraron que las medias estadísticas se sitúan a todas las variables en el Sistema 2 de Likert (benevolente-autoritario). Aunque la mayoría opina que desearían alcanzar el Sistema 3 de Likert (consultivo).

En la revisión de la literatura se encontró que, a pesar de existir un vasto número de estudios sobre clima organizacional en América Latina, en el caso de México las investigaciones encontradas son escasas cuando se trata del clima organizacional en instituciones de educación

superior. De los dos estudios encontrados, Vázquez y Guadarrama (2001) aplicaron su investigación a miembros de toda la institución por lo que la muestra no es comparable con la presente investigación. En segunda instancia, Ramírez y Domínguez (2012) no evalúan los sistemas del clima organizacional sino que correlacionan clima organizacional y compromiso institucional.

CAPÍTULO 2. MÉTODO

2.1 Justificación

Se ha mostrado que la existencia de un buen clima organizacional promueve un mejor desempeño dentro del personal (Rodríguez et al., 2011). Actualmente se considera a la impartición de la educación superior, y su calidad por parte del personal docente, como una de las prioridades dentro del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 y del Programa Sectorial de Educación 2013-2018 (SEGOB, 2013; SEP, 2013). Tomando en consideración que en México existen 891 Instituciones de Educación Superior (IES) de carácter público (SEP, 2018), resulta de interés conocer la percepción de los docentes adscritos en una Institución de Educación Superior Estatal.

Adicionalmente la gran mayoría de los estudios sobre clima organizacional en Instituciones de Educación Superior son realizados fuera México (Baño et al., 2016; Calcina, 2014; Ferro et. al., 2012). Dado lo anterior obtener datos sobre el clima organizacional de una institución pública del sector de educación superior en nuestro país, aportará evidencia en el campo de estudio del clima organizacional.

2.2 Objetivos

1. Evaluar los factores del clima organizacional de acuerdo con la percepción del personal académico de un centro universitario.
2. Determinar si existen diferencias por variables sociodemográficas en los factores del clima organizacional (edad, género y estado civil).
3. Determinar si existen diferencias por variables laborales en los factores del clima organizacional.

2.3 Preguntas de investigación

1. ¿Existen diferencias en los distintos factores del clima organizacional para los profesores del centro universitario?
2. ¿Existen diferencias en el clima organizacional evaluado mediante la escala EMCO reducida (Patlán y Flores, 2013) entre los profesores del centro universitario al ser agrupados por las variables sociodemográficas?
3. ¿Cuáles serán las diferencias en el clima organizacional mediante la escala EMCO reducida (Patlán y Flores, 2013) entre los profesores del centro universitario al ser agrupados por las variables laborales?

2.4 Hipótesis

H₁: Existen diferencias en el clima organizacional percibido cuando los participantes son agrupados por las variables sociodemográficas.

H₂: Existirán diferencias en el clima organizacional percibido cuando los participantes son agrupados por las variables laborales.

2.5 Tipo de estudio

Ex post facto debido a que no se realizó la manipulación deliberada de variables independientes, solo se observaron los fenómenos en su ambiente natural y posteriormente fueron analizados, además de que se emplearon a participantes naturalmente agrupados (i.e., grupos intactos) por dichas variables (Goodwin, 2010). Correlacional porque se tuvo como objetivo de esta investigación conocer la correlación o grado de asociación que existe entre las variables sociodemográficas y/o laborales, y el clima organizacional en una muestra de profesores pertenecientes a un centro universitario (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado, y Baptista-

Lucio, 2010).

2.6 Participantes

La población del centro estudiado se conforma por 423 profesores que equivale al 100%. Se aplicó la prueba EMCO a 168 profesores (equivalente al 39.72% de la población total de profesores del centro) quienes cumplieron con estar adscritos como profesores y/o investigadores (i.e., criterio de inclusión).

Al terminar la aplicación de los instrumentos, fue posible recolectar datos completos de un total de 115 profesores del centro, muestra que es equivalente al 27.19% de la muestra total de profesores. Al inicio se recolectaron un total de 168 hojas de respuesta, de las cuales 53 tuvieron que ser eliminadas debido a que los participantes no completaron la totalidad de los reactivos y por lo tanto se decidió eliminarlos de la base de datos definitiva.

A continuación, se presenta la Tabla 3 con las frecuencias y porcentajes de cada una de las variables sociodemográficas.

Tabla 3

Distribución poblacional de la muestra en las variables sociodemográficas

Variables Sociodemográficas			
Variable	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Edad	Entre 21 y 30 años	17	14.78
	Entre 31 y 40 años	53	46.09
	Entre 41 y 50 años	21	18.26
	Más de 50 años	24	20.87
	Total	115	100
Genero	Hombres	62	53.91
	Mujeres	53	46.09
	Total	115	100
Estado civil	Soltero	34	29.57
	Casado/Unión Libre	68	59.13
	Divorciado/Viudo	13	11.30
	Total	115	100

A continuación, se presenta la Tabla 4 con las frecuencias y porcentajes de cada una de las variables laborales.

Tabla 4

Distribución poblacional de la muestra en las variables laborales

Variables Laborales			
Variable	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Departamento de Adscripción	CPyAP/Filosofía/Historia	34	29.57
	Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS	56	48.70
	Idiomas	25	21.73
	Total	115	100
Dedicación	Horas de Asignatura	67	58.26
	Medio Tiempo	15	13.04
	Tiempo Completo	33	28.70
	Total	115	100
Tipo de Nombramiento	Interino/Pronumerario	62	53.91
	Numerario	53	46.09
	Total	115	100
Antigüedad en la Institución	De 0 a 12 meses	15	13.04
	De 1 a 5 años	31	26.96
	De 6 a 10 años	20	17.39
	De 11 a 15 años	19	16.52
	Más de 15 años	30	26.09
	Total	115	100
Antigüedad en el Puesto Actual	De 0 a 12 meses	23	20
	De 1 a 5 años	39	33.91
	De 6 a 10 años	16	13.91
	De 11 a 15 años	14	12.18
	Más de 15 años	23	20
	Total	115	100
Perfil de Puesto	Predominantemente Docente	92	80
	Predominantemente Investigador	23	20
	Total	115	100
Cambios de Nombramiento o Dedicación dentro de la Institución	Sin Cambios	54	46.96
	1	23	20
	2	12	10.43
	Más de 2	26	22.61
	Total	115	100

Nota: CPyAP= Ciencias Políticas y Administración Pública; Com= Comunicación; Der= Derecho; Edu= Educación; Psic= Psicología; Soc= Sociología y Antropología; TS= Trabajo Social.

2.7 Tipo de muestreo

Es no probabilístico y con fines especiales dado que la selección de los participantes no dependió de la probabilidad sino de los objetivos e hipótesis de investigación (Bernal,2010).

2.8 Variables

A continuación, se presentarán las variables sociodemográficas y laborales recolectadas para este estudio, así como los distintos niveles de cada variable y las definiciones operacionales de las variables (ver Tabla 5).

Tabla 5

Variables registradas por el Cuestionario de Variables Sociodemográficas y Laborales

Tipo de variable	Variable	Niveles	Definición Operacional
Sociodemográficas	Edad	Entre 21 y 30 años.	Años de vida que tiene el profesor al momento de la aplicación del instrumento.
		Entre 31 y 40 años.	
		Entre 41 y 50 años.	
		Más de 50 años.	
	Género	Hombre	Toda aquella persona que se identifique como perteneciente al género femenino o masculino.
		Mujer	
Estado Civil	Soltero	Condición civil en la que se encuentra el profesor.	
	Casado/Unión Libre		
	Divorciado/Viudo		
Laborales	Departamento de Adscripción	CPyAP/Filosofía/Historia	Todo aquel profesor que al momento de la aplicación del instrumento se encuentre laborando en alguno de los diez departamentos pertenecientes al centro universitario.
		Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS	
		Idiomas	
	Dedicación	Horas de Asignatura	Número de horas que los profesores dedican a su trabajo académico de acuerdo con su tipo de contrato con la institución.
		Medio Tiempo	
		Tiempo Completo	
	Tipo de Nombramiento	Interino/Pronumerario	Tipo de relación laboral con la institución, puede ser definitiva (numerarios), encontrarse en evaluación para otorgarse la definitividad (pronumerario) o ser una relación laboral ocasional (interino).
		Numerario	

*Variables registradas por el Cuestionario de Variables Sociodemográficas y Laborales
(Continuación)*

Antigüedad en la Institución	De 0 a 12 meses	Tiempo transcurrido en que un profesor ha permanecido en la institución.
	De 1 a 5 años	
	De 6 a 10 años	
	De 11 a 15 años	
	Más de 15 años	
Antigüedad en el puesto actual	De 0 a 12 meses	Tiempo transcurrido en que un profesor ha permanecido en el mismo puesto.
	De 1 a 5 años	
	De 6 a 10 años	
	De 11 a 15 años	
	Más de 15 años	
Perfil de Puesto	Predominantemente Docente	Tipo de funciones que se encuentran especificadas según su tipo de contrato con la institución.
	Predominantemente Investigador	
Cambios de Nombramiento o Dedicación dentro de la Institución	Sin Cambios	Número de movimientos que ha tenido el profesor durante su relación laboral con la institución
	1	
	2	
	Más de 2	

Nota: CPyAP= Ciencias Políticas y Administración Pública; Com= Comunicación; Der= Derecho; Edu= Educación; Psic= Psicología; Soc= Sociología y Antropología; TS= Trabajo Social.

2.9 Instrumentos

Se aplicó una batería conformada por la EMCO y por el Cuestionario de Variables Sociodemográficas y Laborales, los cuales se presentaron en conjunto en un cuadernillo, el cual fue entregado acompañado de la hoja de respuestas generada en ZIPGRADE (véase Anexo 2).

1. Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO)

Se usó la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO) versión reducida la cual fue validada por Patlán y Flores (2013), la escala original fue elaborada por Gómez y Vicario (2008) para población mexicana. La versión corta de la EMCO se divide en tres niveles de análisis del clima organizacional.

- Sistema Individual: Se integra por las percepciones inmediatas de los individuos sobre su entorno.

- Sistema Interpersonal: Incluye la percepción de las interacciones que surgen entre los miembros de la organización, en los que existe una dinámica de tipo social.
- Sistema Organizacional: Comprende los lineamientos organizacionales.

Tabla 6

Niveles, factores y reactivos que conforman la prueba EMCO.

Niveles del Clima Organizacional	Factores del Clima Organizacional	Reactivos
Sistema Individual	F1. Satisfacción de los trabajadores	1, 2, 3 y 4.
	F2. Autonomía en el trabajo	5, 6 y 7.
Sistema Interpersonal	F3. Relaciones sociales entre los miembros de la organización	8, 9 y 10.
	F4. Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	11, 12, 13 y 14.
Sistema Organizacional	F5. Consideración de directivos	15, 16, 17, 18 y 19.
	F6. Beneficios y recompensas	20, 21, 22 y 23.
	F7. Motivación y esfuerzo	24, 25 y 26.
	F8. Liderazgo de directivos	27, 28 y 29.

Nota: Factores del clima organizacional agrupados en los tres niveles propuestos por Patlán y Flores (2013) Elaboración propia.

La versión reducida de la EMCO utiliza una escala tipo Likert en la cual las respuestas van de 5= siempre a 1=nunca para los reactivos positivos, mientras que para los reactivos negativos (reactivos 4, 18, 19 y 29) 5= nunca a 1= siempre. Consta de 29 reactivos, los cuales están diseñados

para medir ocho factores del clima organizacional, y dichos factores derivan de tres niveles de análisis (ver Tabla 6).

A continuación, se presentan los factores que integran la EMCO versión reducida con su respectiva definición según lo presentan Patlán y Flores (2013)

- **F1. Satisfacción de los trabajadores:** Se refiere al grado en que los miembros de una organización perciben el reconocimiento de su trabajo, así como el nivel de satisfacción con respecto a sus objetivos y metas laborales, siendo esto el resultado de un ambiente satisfactorio y agradable.
- **F2. Autonomía en el trabajo:** Es la percepción de independencia laboral, libertad de elección y decisión al momento de realizar sus actividades laborales, de acuerdo con lo que los miembros de la organización consideren más conveniente.
- **F3. Relaciones sociales entre los miembros de la organización:** Es la percepción de un ambiente amistoso y de camaradería entre los miembros de la organización, pudiéndose comunicar adecuadamente durante el trabajo en equipo.
- **F4. Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo:** Se refiere al compromiso, integración y comunicación que existe entre los miembros de la organización, a fin de brindar y recibir apoyo, mejorando el trabajo en equipo.
- **F5. Consideración de directivos:** Hace referencia al trato respetuoso y humano por parte de los superiores, creando un ambiente de apoyo, buena comunicación y un trato amable entre estos últimos y los subordinados.
- **F6. Beneficios y recompensas:** Es el reconocimiento obtenido por el desempeño y la calidad del trabajo de los miembros de la organización. Ellos pueden ser retribuidos mediante el incremento de salarios, bonos, incentivos, vacaciones, entre otros premios,

con la finalidad de fomentar la satisfacción de estos.

- **F7. Motivación y esfuerzo:** Se refiere a las condiciones laborales que favorecen el trabajo intenso, así como la motivación otorgada por la organización hacia sus miembros. Dichas condiciones propician en los miembros un sentido de compromiso, responsabilidad y preocupación por la calidad en sus actividades, incrementando así el esfuerzo en el trabajo.
- **F8. Liderazgo de directivos:** Se refiere a la capacidad de los superiores para tomar decisiones, responsable e inteligentemente, así como el don de mando necesario para alentar el desarrollo de las actividades laborales.

La prueba de Alfa de Cronbach arrojó una consistencia interna total de 0.925 para la investigación realizada por Patlán y Flores (2013), y se determinó la consistencia interna para cada factor dando como resultado lo siguiente: F1 Satisfacción de los trabajadores ($\alpha= 0.782$), F2 Autonomía en el trabajo ($\alpha= 0.782$), F3 Relaciones sociales entre los miembros de la organización ($\alpha= 0.722$), F4 Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo ($\alpha= 0.779$), F5 Consideración de directivos ($\alpha= 0.841$), F6 Beneficios y recompensas ($\alpha= 0.735$), F7 Motivación y esfuerzo ($\alpha= 0.778$) y F8 Liderazgo de directivos ($\alpha= 0.730$).

La consistencia interna de la EMCO para esta investigación se determinó mediante la prueba Alfa de Cronbach y tuvo como resultado total 0.958. Asimismo, se determinó la consistencia interna para cada factor y se obtuvieron los siguientes resultados: F1 Satisfacción de los trabajadores ($\alpha= 0.852$), F2 Autonomía en el trabajo ($\alpha= 0.805$), F3 Relaciones sociales entre los miembros de la organización ($\alpha= 0.897$), F4 Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo ($\alpha= 0.902$), F5 Consideración de directivos ($\alpha= 0.840$), F6 Beneficios y recompensas ($\alpha= 0.901$), F7 Motivación y esfuerzo ($\alpha= 0.888$) y F8 Liderazgo de directivos ($\alpha= 0.752$).

En la Tabla 7 se muestran los reactivos que componen cada factor y el alfa obtenida por cada uno.

Tabla 7

Consistencia interna de la EMCO para la muestra de profesores del centro universitario.

Factores del Clima Organizacional	Reactivos	Alfa de Cronbach	Reactivos Eliminados
F1. Satisfacción de los trabajadores	1, 2, 3 y 4.	0.852	0
F2. Autonomía en el trabajo	5, 6 y 7.	0.805	0
F3. Relaciones sociales entre los miembros de la organización	8, 9 y 10.	0.897	0
F4. Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	11, 12, 13 y 14.	0.902	0
F5. Consideración de directivos	15, 16, 17, 18 y 19.	0.840	0
F6. Beneficios y recompensas	20, 21, 22 y 23.	0.901	0
F7. Motivación y esfuerzo	24, 25 y 26.	0.888	0
F8. Liderazgo de directivos	27, 28 y 29.	0.752	0
Total	29	0.958	0

2. Cuestionario de Variables Sociodemográficas y Laborales

Dicho cuestionario está conformado por reactivos de opción múltiple con el objetivo de recabar las variables sociodemográficas, así como las variables laborales de los participantes de acuerdo con las variables descritas en la Tabla 5.

3. Hoja de respuestas

La hoja de respuestas fue generada de manera automatizada en la aplicación ZIPGRADE, y contenía círculos con las posibles opciones de respuesta para cada reactivo, tanto de la EMCO como del Cuestionario de Variables Sociodemográficas y Laborales.

2.10 Procedimiento

Para tener acceso a la población deseada, se solicitó apoyo a las autoridades del centro

universitario, para lo cual se envió una carta exponiendo la intención de aplicar la batería a la planta docente del centro durante las juntas departamentales que se realizaron al término de semestre comprendido entre los meses de agosto y diciembre del año 2017. Una vez obtenida su aprobación, se procedió a visitar a cada jefe de departamento para explicar de manera personal cual es la finalidad de esta investigación, así como pedir la autorización para asistir a las juntas departamentales.

Aplicar la batería durante las juntas departamentales resultó ser el escenario más eficiente de aplicación. Sin embargo, algunos jefes de departamento no permitieron la asistencia a la junta departamental, aunque permitieron visitar a los profesores en sus cubículos y solicitarles su colaboración. Cabe señalar que la mayor parte de la población docente está compuesta por profesores de asignatura que no cuentan con cubículos. Por este motivo, fue difícil localizarlos en estos departamentos específicos.

Los jefes de departamento que sí autorizaron la asistencia a las juntas proporcionaron el lugar, fecha y hora en la cual se llevaría a cabo dicha reunión. En estos casos se procedió a aplicar la batería durante el inicio de las juntas. Las aplicaciones se realizaron en una sala cerrada; solo se aplicó la escala a aquellos docentes que aceptaron participar voluntariamente.

Se entregó el cuadernillo que contenía la escala EMCO y el Cuestionario de Variables Sociodemográficas y Laborales, y una hoja de respuestas a cada uno de los asistentes. Se explicó que las respuestas debían de ser emitidas directamente en la hoja de respuestas y que ninguna anotación debía ser realizada en el cuadernillo. Además, se les explicó que todas las respuestas otorgadas eran de carácter confidencial y que sus datos serían manejados con la más estricta confidencialidad. Cuando un participante concluía se procedía a recolectar el cuadernillo y la hoja de respuestas.

Después de recolectar en su totalidad los cuadernillos y las hojas de respuestas de todos los departamentos que integran el centro universitario, se procedió a capturarlas en una base de datos concentrada mediante el uso de la aplicación móvil ZipGrade. Esta aplicación fue utilizada para escanear y calificar las hojas de respuesta empleando los algoritmos integrados a dicha aplicación. Como resultado, se obtuvo un archivo de Excel con extensión “.csv” con los registros de cada hoja de respuesta indicando la información proporcionada para cada uno de los 29 reactivos y los diez predictores que fueron empleados como variables independientes en el presente estudio.

2.11 Análisis de datos

La Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO) versión reducida es de auto aplicación y fue utilizada para medir la percepción del clima organizacional de los profesores. Es una escala tipo Likert, la cual se integra por un conjunto de ítems presentados en forma de juicios o afirmaciones, ante los cuales se pide a los participantes que externen su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Con ello, el participante obtiene una puntuación respecto de la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones (Hernández-Sampieri et al., 2010).

- Los análisis estadísticos se realizaron mediante el paquete estadístico *IBM SPSS Statistics 20*.
- Se realizó el cálculo de frecuencias y porcentajes para las variables sociodemográficas y laborales.
- Se estimó el Alpha de Cronbach para evaluar la confiabilidad de la EMCO.
- Se realizó el cálculo de las medias y las desviaciones estándar para el puntaje total y los puntajes para cada factor de la EMCO, empleando todos los datos de la

muestra, con el fin de determinar el rango de normalidad de la muestra.

- Se utilizaron las pruebas estadísticas t de Student, ANOVA y comparaciones Post Hoc Tukey, para determinar si existen diferencias estadísticamente significativas entre los puntajes de la EMCO al ser agrupados por las variables sociodemográficas y las variables laborales.

RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos de acuerdo con los objetivos y las hipótesis de investigación establecidas en este estudio. Primero se revisan los resultados referentes a los factores del clima organizacional, posteriormente se analizan las diferencias por variables sociodemográficas y finalmente se evalúan las diferencias por variables laborales.

3.1 Factores del clima organizacional

La Tabla 8 muestra los estadísticos descriptivos del instrumento EMCO que corresponden al objetivo 1, en los cuales podemos observar la media y la desviación estándar de la percepción de los profesores. La puntuación media más alta se identificó en el Factor 5 Consideración de directivos ($\bar{x}=4.10$, $s=0.85$), mientras que la media más baja se encuentra en el Factor 6 Beneficios y recompensas ($\bar{x}=3.37$, $s=1.09$). A partir de estos datos, es posible calcular los límites superior e inferior del rango que podríamos considerar como puntajes aceptables para esta muestra, así como para los puntajes que podríamos considerar deficientes y eficientes respectivamente. Estos rangos fueron calculados al restar y sumar la desviación estándar (s) de la media (\bar{x}) de cada puntaje y estableciendo dichos valores como los límites inferior y superior que determinan el rango de normalidad. Aquellos valores que son inferiores a este rango son considerados clima organizacional deficiente y aquellos valores superiores al rango son considerados clima organizacional eficiente.

Tabla 8

Estadísticos descriptivos de la EMCO

Factores del Clima Organizacional	\bar{x}	s	Clima Organizacional Deficiente	Clima Organizacional Aceptable	Clima Organizacional Eficiente
Total EMCO	3.78	0.71	1-3.06	3.07-4.49	4.50-5
F1. Satisfacción de los trabajadores	3.94	0.74	1-3.19	3.20-4.68	4.69-5
F2. Autonomía en el trabajo	3.98	0.87	1-3.10	3.11-4.85	4.86-5
F3. Relaciones sociales entre los miembros de la organización	3.55	0.95	1-3.59	2.60-4.50	4.51-5
F4. Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	3.49	0.96	1-2.52	2.53-4.45	4.46-5
F5. Consideración de directivos	4.10	0.85	1-3.24	3.25-4.95	4.96-5
F6. Beneficios y recompensas	3.37	1.09	1-2.27	2.28-4.46	4.47-5
F7. Motivación y esfuerzo	3.82	0.79	1-3.02	3.03-4.61	4.62-5
F8. Liderazgo de directivos	3.94	0.87	1-3.06	3.07-4.81	4.82-5

Nota: \bar{x} = media, s= desviación estándar.

3.2 Diferencias por variables sociodemográficas

3.2.1 Edad

La Tabla 9 muestra los análisis realizados a los puntajes de los factores de la prueba EMCO, así como el puntaje total al ser agrupados por la variable de edad. No se encontraron diferencias significativas al realizar la prueba ANOVA para ninguno de los factores, así como para el puntaje total de la prueba EMCO al agrupar los datos por rangos de edad. A pesar de lo anterior, el ANOVA para el Factor 4 Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo, $F(3, 114)=2.613$, $p=0.055$, tuvo un valor de p cercano a la significancia y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey, $p=0.036$, se encontraron diferencias significativas entre las categorías de rango de edad entre 21 y 30 años ($\bar{x}=3.97$, $s=1.03$) y, entre 41 y 50 años ($\bar{x}=3.13$, $s=0.84$). Este resultado puede parecer inconsistente debido a que el resultado de la ANOVA no es significativo mientras que el resultado

de la comparación post hoc Tukey si lo es. A pesar de esta aparente inconsistencia, es importante recordar que el ANOVA de una vía evalúa diferencias generales considerando los datos de todos los niveles de la variable utilizada para agrupar los datos mientras que las comparaciones post hoc evalúan las diferencias al realizar todas las comparaciones de pares posibles en estos niveles (Cardinal y Aitken, 2005: pp. 91). Por lo tanto, es posible encontrar una comparación post hoc significativa a pesar de la ausencia de un efecto general en la prueba de ANOVA, en especial cuando la p resultante de dicho ANOVA resulta tan cercana a la significancia ($p=0.055$).

Tabla 9

Diferencias puntaje global y factores de la EMCO por la variable edad.

Factores del Clima Organizacional	Edad	\bar{x} (s)	ANOVA	Pruebas post hoc de Tukey
Total EMCO	Entre 21 y 30 años	3.98 (0.89)	F(3, 114)= 1.052, p=.373	
	Entre 31 y 40 años	3.78 (0.73)		
	Entre 41 y 50 años	3.58 (0.62)		
	Más de 50 años	3.82 (0.58)		
F1. Satisfacción de los trabajadores	Entre 21 y 30 años	4.09 (0.93)	F(3, 114)= 0.313, p=.816	
	Entre 31 y 40 años	3.90 (0.75)		
	Entre 41 y 50 años	3.90 (0.64)		
	Más de 50 años	3.97 (0.67)		
F2. Autonomía en el trabajo	Entre 21 y 30 años	4.16 (1.05)	F(3, 114)= 0.416, p=.742	
	Entre 31 y 40 años	4.01 (0.75)		
	Entre 41 y 50 años	3.87 (0.97)		
	Más de 50 años	3.90 (0.90)		
F3. Relaciones sociales entre los miembros de la organización	Entre 21 y 30 años	3.94 (1.00)	F(3, 114)= 1.433, p=.237	
	Entre 31 y 40 años	3.54 (0.99)		
	Entre 41 y 50 años	3.32 (0.88)		
	Más de 50 años	3.49 (0.85)		
F4. Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	Entre 21 y 30 años	3.97 (1.03)	F(3, 114)= 2.613, p=.055	Entre 21 y 30 años - Entre 41 y 50 años: p=.036
	Entre 31 y 40 años	3.44 (1.01)		
	Entre 41 y 50 años	3.13 (0.84)		
	Más de 50 años	3.57 (0.79)		
F5. Consideración de directivos	Entre 21 y 30 años	4.24 (1.03)	F(3, 114)= 0.518, p=.671	
	Entre 31 y 40 años	4.15 (0.81)		
	Entre 41 y 50 años	3.93 (0.75)		
	Más de 50 años	4.04 (0.89)		
F6. Beneficios y recompensas	Entre 21 y 30 años	3.63 (0.92)	F(3, 114)= 1.820, p=.148	
	Entre 31 y 40 años	3.34 (1.15)		
	Entre 41 y 50 años	2.94 (1.31)		
	Más de 50 años	3.60 (0.75)		
F7. Motivación y esfuerzo	Entre 21 y 30 años	3.98 (0.84)	F(3, 114)= 0.267, p=.849	
	Entre 31 y 40 años	3.81 (0.85)		
	Entre 41 y 50 años	3.78 (0.72)		
	Más de 50 años	3.79 (0.68)		
F8. Liderazgo de directivos	Entre 21 y 30 años	3.76 (1.12)	F(3, 114)= 0.976, p=.407	
	Entre 31 y 40 años	3.98 (0.81)		
	Entre 41 y 50 años	3.75 (0.74)		
	Más de 50 años	4.13 (0.90)		

Nota: \bar{x} = media, s= desviación estándar. A pesar de que el ANOVA no mostró diferencias significativas para ninguno de estos puntajes, únicamente el F4 “Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo” presentó una comparación post hoc de Tukey significativa para los niveles “Entre 21 y 30 años” y “Entre 41 y 50 años”. Ninguna otra comparación post hoc de Tukey resultó significativa.

3.2.2 Género

La Tabla 10 muestra los análisis realizados a los puntajes de los factores de la prueba EMCO, así como el puntaje total al ser agrupados por la variable de género. Se encontraron diferencias significativas al realizar la prueba t de Student, $t(113)=3.925$, $p=.050$ para el Factor 1 Satisfacción de los trabajadores al agrupar los datos por género, donde la categoría Hombre ($\bar{x}=3.88$, $s=0.82$) obtuvo un menor puntaje en promedio, comparándolo con la categoría Mujer ($\bar{x}=4.01$, $s=0.62$).

Tabla 10

Diferencias puntaje global y factores de la EMCO por la variable género.

Factores del Clima Organizacional	Género	\bar{x} (s)	t de Student
Total EMCO	Hombre	3.77 (0.79)	$t(113)= 2.145$, $p=.146$
	Mujer	3.79 (0.62)	
F1. Satisfacción de los trabajadores	Hombre	3.88 (0.82)	$t(113)= 3.925$, $p=.050$
	Mujer	4.01 (0.62)	
F2. Autonomía en el trabajo	Hombre	4.00 (0.90)	$t(113)= 0.006$, $p =.939$
	Mujer	3.96 (0.83)	
F3. Relaciones sociales entre los miembros de la organización	Hombre	3.54 (0.99)	$t(113)= 0.344$, $p=.558$
	Mujer	3.56 (0.92)	
F4. Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	Hombre	3.45 (1.02)	$t(113)=1.547$, $p=.216$
	Mujer	3.54 (0.89)	
F5. Consideración de directivos	Hombre	4.14 (0.91)	$t(113)= 1.314$, $p=.254$
	Mujer	4.06 (0.78)	
F6. Beneficios y recompensas	Hombre	3.40 (1.12)	$t(113)= 0.476$, $p=.492$
	Mujer	3.33 (1.08)	
F7. Motivación y esfuerzo	Hombre	3.77 (0.83)	$t(113)= 1.176$, $p=.281$
	Mujer	3.88 (0.74)	
F8. Liderazgo de directivos	Hombre	3.96 (0.94)	$t(113)= 1.183$, $p=.279$
	Mujer	3.91 (0.78)	

Nota: \bar{x} = media, s = desviación estándar.

3.2.3 Estado civil

La Tabla 11 muestra los análisis ANOVA realizados a los puntajes de los factores de la prueba EMCO, así como el puntaje total al ser agrupados por la variable estado civil. Se encontraron diferencias significativas al analizar el Factor 6 Beneficios y recompensas, $F(2, 114)=3.581$, $p=0.031$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey, $p=0.024$, se encontraron diferencias significativas entre las categorías Casado/Unión Libre ($\bar{x}=3.52$, $s=1.02$) y, Divorciado/Viudo ($\bar{x}=2.65$, $s=1.15$).

El ANOVA no mostró una diferencia significativa para el Factor 7 Motivación y esfuerzo, $F(2, 114)=2.974$, $p=0.055$, pero al realizar las comparaciones post hoc de Tukey, $p=0.044$, se encontraron diferencias significativas entre las categorías Casado/Unión Libre ($\bar{x}=3.93$, $s=0.69$) y, Divorciado/Viudo ($\bar{x}=3.36$, $s=0.82$).

Tabla 11

Diferencias puntaje global y factores de la EMCO por la variable estado civil.

Factores del Clima Organizacional	Estado Civil	\bar{x} (s)	ANOVA	Pruebas post hoc de Tukey
Total EMCO	Soltero	3.71 (0.90)	$F(2, 114) = 1.724$, $p = .183$	
	Casado/Unión Libre	3.87 (0.60)		
	Divorciado/Viudo	3.50 (0.68)		
F1. Satisfacción de los trabajadores	Soltero	3.76 (1.01)	$F(2, 114) = 1.573$, $p = .212$	
	Casado/Unión Libre	4.04 (0.58)		
	Divorciado/Viudo	3.90 (0.61)		
F2. Autonomía en el trabajo	Soltero	3.99 (0.95)	$F(2, 114) = 0.349$, $p = .706$	
	Casado/Unión Libre	4.01 (0.83)		
	Divorciado/Viudo	3.79 (0.87)		
F3. Relaciones sociales entre los miembros de la organización	Soltero	3.57 (1.11)	$F(2, 114) = 1.291$, $p = .279$	
	Casado/Unión Libre	3.61 (0.83)		
	Divorciado/Viudo	3.15 (1.09)		
F4. Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	Soltero	3.57 (1.05)	$F(2, 114) = 1.642$, $p = .198$	
	Casado/Unión Libre	3.54 (0.89)		
	Divorciado/Viudo	3.04 (1.00)		
F5. Consideración de directivos	Soltero	3.95 (1.04)	$F(2, 114) = 0.766$, $p = .467$	
	Casado/Unión Libre	4.17 (0.77)		
	Divorciado/Viudo	4.12 (0.68)		

Diferencias puntaje global y factores de la EMCO por la variable estado civil. (Continuación)

F6. Beneficios y recompensas	Soltero	3.34 (1.14)	F(2, 114) =3.581, p=.031	Casado/Unión Libre - Divorciado/Viudo: p= .024
	Casado/Unión Libre	3.52 (1.02)		
	Divorciado/Viudo	2.65 (1.15)		
F7. Motivación y esfuerzo	Soltero	3.79 (0.91)	F(2, 114) =2.974, p=.055	Casado/Unión Libre - Divorciado/Viudo: p= .044
	Casado/Unión Libre	3.93 (0.69)		
	Divorciado/Viudo	3.36 (0.82)		
F8. Liderazgo de directivos	Soltero	3.70 (1.06)	F(2, 114) =2.371, p=.098	
	Casado/Unión Libre	4.08 (0.78)		
	Divorciado/Viudo	3.82 (0.66)		

Nota: \bar{x} = media, s= desviación estándar.

3.3 Diferencias por variables laborales

3.3.1 Departamento de adscripción

La Tabla 12 muestra los análisis realizados a los puntajes de los factores de la prueba EMCO, así como el puntaje total al ser agrupados por la variable departamento de adscripción. Se realizó un ANOVA y se encontró una diferencia significativa para el puntaje total de la escala EMCO, $F(2, 114)=21.406$, $p<0.001$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías CPyAP/Filosofía/Historia ($\bar{x}=3.70$, $s=0.61$) y Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS ($\bar{x}=4.10$, $s=0.52$), $p=0.008$, entre las categorías CPyAP/Filosofía/Historia ($\bar{x}=3.70$, $s=0.61$) e Idiomas ($\bar{x}=3.15$, $s=0.79$), $p=0.003$, y entre las categorías Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS ($\bar{x}=4.10$, $s=0.52$) e Idiomas ($\bar{x}=3.15$, $s=0.79$), $p<0.001$.

En el Factor 1 Satisfacción de los trabajadores se encontró una diferencia significativa, $F(2, 114)=11.852$, $p<0.001$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías CPyAP/Filosofía/Historia ($\bar{x}=3.85$, $s=0.66$) y Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS ($\bar{x}=4.22$, $s=0.49$), $p=0.038$, y entre las categorías Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS ($\bar{x}=4.22$, $s=0.49$) e Idiomas ($\bar{x}=3.44$, $s=0.99$), $p<0.001$.

En el Factor 2 Autonomía en el trabajo se encontró una diferencia significativa, $F(2, 114)=4.225$, $p=0.017$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS ($\bar{x}=4.19$, $s=0.79$) e Idiomas ($\bar{x}=3.61$, $s=1.05$), $p=0.014$.

En el Factor 3 Relaciones sociales entre los miembros de la organización se encontró una diferencia significativa, $F(2, 114)=13.713$, $p<0.001$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías CPyAP/Filosofía/Historia ($\bar{x}=3.40$, $s=0.87$) y Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS ($\bar{x}=3.93$, $s=0.75$), $p=0.014$, y entre las categorías Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS ($\bar{x}=3.93$, $s=0.75$) e Idiomas ($\bar{x}=2.88$, $s=1.06$), $p<0.001$.

En el Factor 4 Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo se encontró una diferencia significativa, $F(2, 114)=14.050$, $p<0.001$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías CPyAP/Filosofía/Historia ($\bar{x}=3.31$, $s=0.91$) y Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS ($\bar{x}=3.89$, $s=0.79$), $p=0.007$, y entre las categorías Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS ($\bar{x}=3.89$, $s=0.79$) e Idiomas ($\bar{x}=2.83$, $s=0.96$), $p<0.001$.

En el Factor 5 Consideración de directivos se encontró una diferencia significativa, $F(2, 114)=14.636$, $p<0.001$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías CPyAP/Filosofía/Historia ($\bar{x}=4.14$, $s=0.70$) e Idiomas ($\bar{x}=3.41$, $s=1.05$), $p=0.002$, y entre las categorías Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS ($\bar{x}=4.40$, $s=0.64$) e Idiomas ($\bar{x}=3.41$, $s=1.05$), $p<0.001$.

En el Factor 6 Beneficios y recompensas se encontró una diferencia significativa, $F(2, 114)=19.751$, $p<0.001$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías CPyAP/Filosofía/Historia ($\bar{x}=3.29$, $s=1.02$) y Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS ($\bar{x}=3.84$, $s=0.87$), $p=0.025$, entre las categorías

CPyAP/Filosofía/Historia (\bar{x} =3.29, s =1.02) e Idiomas (\bar{x} =2.41, s =1.02), p =0.002 y entre las categorías Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS (\bar{x} =3.84, s =0.87) e Idiomas (\bar{x} =2.41, s =1.02), p <0.001.

En el Factor 7 Motivación y esfuerzo se encontró una diferencia significativa, $F(2, 114)$ =5.653, p <0.001, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías CPyAP/Filosofía/Historia (\bar{x} =3.67, s =0.82) y Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS (\bar{x} =4.06, s =0.55) p =0.048, y entre las categorías Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS (\bar{x} =4.06, s =0.55) e Idiomas (\bar{x} =3.51, s =1.02), p =0.008.

En el Factor 8 Liderazgo de directivos se encontró una diferencia significativa, $F(2, 114)$ =14.600, p <0.001, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías CPyAP/Filosofía/Historia (\bar{x} =3.99, s =0.75) e Idiomas (\bar{x} =3.21, s =1.01), p =0.001, y entre las categorías Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS (\bar{x} =4.23, s =0.68) e Idiomas (\bar{x} =3.21, s =1.01), p <0.001.

Tabla 12

Diferencias puntaje global y factores de la EMCO por la variable departamento de adscripción.

Factores del Clima Organizacional	Departamento de Adscripción	\bar{x} (s)	ANOVA	Pruebas post hoc de Tukey
Total EMCO	CPyAP/Filosofía/Historia	3.70 (0.61)	$F(2, 114)$ =21.406, p<.001	CPyAP/Filosofía/Historia - Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS: p=.008 CPyAP/Filosofía/Historia - Idiomas: p=.003 Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS - Idiomas: p<.001
	Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS	4.10 (0.52)		
	Idiomas	3.15 (0.79)		
F1. Satisfacción de los trabajadores	CPyAP/Filosofía/Historia	3.85 (0.66)	$F(2, 114)$ =11.852, p<.001	CPyAP/Filosofía/Historia - Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS: p=.038 Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS - Idiomas: p<.001
	Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS	4.22 (0.49)		
	Idiomas	3.44 (0.99)		
F2. Autonomía en el trabajo	CPyAP/Filosofía/Historia	3.91 (0.75)	$F(2, 114)$ =4.225, p=.017	Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS - Idiomas: p=.014
	Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS	4.19 (0.79)		
	Idiomas	3.61 (1.05)		

Diferencias puntaje global y factores de la EMCO por la variable departamento de adscripción. (Continuación)

F3. Relaciones sociales entre los miembros de la organización	CPyAP/Filosofía/Historia	3.40 (0.87)	F(2, 114) =13.713, p<.001	CPyAP/Filosofía/Historia - Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS: p=.014 Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS - Idiomas: p<.001
	Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS	3.93 (0.75)		
	Idiomas	2.88 (1.06)		
F4. Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	CPyAP/Filosofía/Historia	3.31 (0.91)	F(2, 114) =14.050, p<.001	CPyAP/Filosofía/Historia - Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS: p=.007 Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS - Idiomas: p<.001
	Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS	3.89 (0.79)		
	Idiomas	2.83 (0.96)		
F5. Consideración de directivos	CPyAP/Filosofía/Historia	4.14 (0.70)	F(2, 114) =14.636, p<.001	CPyAP/Filosofía/Historia - Idiomas: p=.002 Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS - Idiomas: p<.001
	Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS	4.40 (0.64)		
	Idiomas	3.41 (1.05)		
F6. Beneficios y recompensas	CPyAP/Filosofía/Historia	3.29 (1.02)	F(2, 114) =19.751, p<.001	CPyAP/Filosofía/Historia - Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS: p=.025 CPyAP/Filosofía/Historia - Idiomas: p=.002 Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS - Idiomas: p<.001
	Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS	3.84 (0.87)		
	Idiomas	2.41 (1.02)		
F7. Motivación y esfuerzo	CPyAP/Filosofía/Historia	3.67 (0.82)	F(2, 114) =5.653, p<.001	CPyAP/Filosofía/Historia - Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS: p=.048 Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS - Idiomas: p=.008
	Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS	4.06 (0.55)		
	Idiomas	3.51 (1.02)		
F8. Liderazgo de directivos	CPyAP/Filosofía/Historia	3.99 (0.75)	F(2, 114) =14.600, p<.001	CPyAP/Filosofía/Historia - Idiomas: p=.001 Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS - Idiomas: p<.001
	Com/Der/Edu/Psic/Soc/TS	4.23 (0.68)		
	Idiomas	3.21 (1.01)		

Nota: \bar{x} = media, s= desviación estándar. CPyAP= Ciencias Políticas y Administración Pública; Com= Comunicación; Der= Derecho; Edu= Educación; Psic= Psicología; Soc= Sociología y Antropología; TS= Trabajo Social.

3.3.2 Dedicación

No se encontraron diferencias significativas al realizar la prueba ANOVA para ninguno de los factores, así como para el puntaje total de la prueba EMCO al agrupar los datos por la variable dedicación.

3.3.3 Tipo de nombramiento

No se encontraron diferencias significativas al realizar la prueba t de Student al agrupar los datos por la variable tipo de nombramiento, lo cual implica que tanto los profesores numerarios como los profesores interinos o pronumerarios no reportan diferencias en el clima organizacional percibido de manera global ni en ninguno de los ocho factores de la EMCO.

3.3.4 Antigüedad en la institución

La Tabla 13 muestra los análisis realizados a los puntajes de los factores de la prueba EMCO, así como el puntaje total al ser agrupados por la variable antigüedad en la institución.

Se realizó un ANOVA y se encontró una diferencia significativa para el puntaje total de la escala EMCO, $F(4, 114)=3.701$, $p=0.007$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías de 0 a 12 meses ($\bar{x}=4.26$, $s=0.61$) y de 11 a 15 años ($\bar{x}=3.36$, $s=0.96$), $p= 0.002$.

En el Factor 1 Satisfacción de los trabajadores se encontró una diferencia significativa, $F(4, 114)=4.109$, $p=0.004$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías de 0 a 12 meses ($\bar{x}=4.43$, $s=0.50$) y de 11 a 15 años ($\bar{x}=3.47$, $s=0.84$), $p= 0.001$.

En el Factor 2 Autonomía en el trabajo se encontró una diferencia significativa, $F(4, 114)=2.769$, $p=0.031$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías de 0 a 12 meses ($\bar{x}=4.51$, $s=0.59$) y de 11 a 15 años ($\bar{x}=3.61$, $s=1.02$), $p= 0.021$.

En el Factor 3 Relaciones sociales entre los miembros de la organización se encontró una diferencia significativa, $F(4, 114)=2.442$, $p=0.051$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías de 0 a 12 meses ($\bar{x}=4.09$,

$s=0.95$) y de 11 a 15 años ($\bar{x}=3.14$, $s=1.23$), $p= 0.030$.

En el Factor 4 Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo se encontró una diferencia significativa, $F(4, 114)=3.163$, $p=0.017$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías de 0 a 12 meses ($\bar{x}=4.10$, $s=0.84$) y de 11 a 15 años ($\bar{x}=2.99$, $s=1.34$), $p= 0.006$.

En el Factor 5 Consideración de directivos se encontró una diferencia significativa, $F(4, 114)=2.820$, $p=0.028$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías De 0 a 12 meses ($\bar{x}=4.52$, $s=0.64$) y De 11 a 15 años ($\bar{x}=3.61$, $s=1.12$), $p= 0.015$.

En el Factor 7 Motivación y esfuerzo se encontró una diferencia significativa, $F(4, 114)=3.984$, $p=0.005$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías de 0 a 12 meses ($\bar{x}=4.13$, $s=0.68$) y de 11 a 15 años ($\bar{x}=3.23$, $s=1.08$), $p= 0.006$, entre las categorías de 1 a 5 años ($\bar{x}=3.97$, $s=0.83$) y de 11 a 15 años ($\bar{x}=3.23$, $s=1.08$), $p= 0.008$, y entre las categorías de 11 a 15 años ($\bar{x}=3.23$, $s=1.08$) y más de 15 años ($\bar{x}=3.86$, $s=0.54$), $p= 0.040$.

Tabla 13

Diferencias puntaje global y factores de la EMCO por la variable antigüedad en la institución.

Factores del Clima Organizacional	Antigüedad en la Institución	\bar{x} (s)	ANOVA	Pruebas post hoc de Tukey
Total EMCO	De 0 a 12 meses	4.26 (0.61)	F(4, 114) = 3.701, p=.007	De 0 a 12 meses - De 11 a 15 años: p=.002
	De 1 a 5 años	3.83 (0.76)		
	De 6 a 10 años	3.78 (0.54)		
	De 11 a 15 años	3.36 (0.96)		
	Más de 15 años	3.74 (0.46)		
F1. Satisfacción de los trabajadores	De 0 a 12 meses	4.43 (0.50)	F(4, 114) = 4.109, p=.004	De 0 a 12 meses - De 11 a 15 años: p=.001
	De 1 a 5 años	4.03 (0.84)		
	De 6 a 10 años	3.93 (0.60)		
	De 11 a 15 años	3.47 (0.84)		
	Más de 15 años	3.91 (0.58)		
F2. Autonomía en el trabajo	De 0 a 12 meses	4.51 (0.59)	F(4, 114) = 2.769, p=.031	De 0 a 12 meses - De 11 a 15 años: p=.021
	De 1 a 5 años	3.97 (0.90)		
	De 6 a 10 años	4.15 (0.63)		
	De 11 a 15 años	3.61 (1.02)		
	Más de 15 años	3.86 (0.87)		
F3. Relaciones sociales entre los miembros de la organización	De 0 a 12 meses	4.09 (0.95)	F(4, 114) = 2.442, p=.051	De 0 a 12 meses - De 11 a 15 años: p=.030
	De 1 a 5 años	3.67 (0.83)		
	De 6 a 10 años	3.52 (0.96)		
	De 11 a 15 años	3.14 (1.23)		
	Más de 15 años	3.43 (0.76)		
F4. Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	De 0 a 12 meses	4.10 (0.84)	F(4, 114) = 3.163, p=.017	De 0 a 12 meses - De 11 a 15 años: p=.006
	De 1 a 5 años	3.59 (0.89)		
	De 6 a 10 años	3.43 (0.85)		
	De 11 a 15 años	2.99 (1.34)		
	Más de 15 años	3.44 (0.70)		
F5. Consideración de directivos	De 0 a 12 meses	4.52 (0.64)	F(4, 114) = 2.820, p=.028	De 0 a 12 meses - De 11 a 15 años: p=.015
	De 1 a 5 años	4.19 (0.86)		
	De 6 a 10 años	4.18 (0.70)		
	De 11 a 15 años	3.61 (1.12)		
	Más de 15 años	4.06 (0.70)		
F6. Beneficios y recompensas	De 0 a 12 meses	3.93 (0.69)	F(4, 114) = 1.230, p=.302	
	De 1 a 5 años	3.31 (1.09)		
	De 6 a 10 años	3.34 (1.28)		
	De 11 a 15 años	3.17 (1.38)		
	Más de 15 años	3.29 (0.90)		

Diferencias puntaje global y factores de la EMCO por la variable antigüedad en la institución. (Continuación)

F7. Motivación y esfuerzo	De 0 a 12 meses	4.13 (0.68)	F(4, 114) = 3.984, p=.005	De 0 a 12 meses -
	De 1 a 5 años	3.97 (0.83)		De 11 a 15 años:
	De 6 a 10 años	3.88 (0.52)		p=.006
	De 11 a 15 años	3.23 (1.08)		De 1 a 5 años -
	Más de 15 años	3.86 (0.54)		De 11 a 15 años:
				p=.008
				De 11 a 15 años -
				Más de 15 años:
				p=.040
F8. Liderazgo de directivos	De 0 a 12 meses	4.27 (0.87)	F(4, 114) = 1.352, p=.255	
	De 1 a 5 años	3.89 (0.92)		
	De 6 a 10 años	3.80 (0.59)		
	De 11 a 15 años	3.67 (1.23)		
	Más de 15 años	4.08 (0.66)		

Nota: \bar{x} = media, s = desviación estándar.

3.3.5 Antigüedad en el puesto actual

La Tabla 14 muestra los análisis realizados a los puntajes de los factores de la prueba EMCO, así como el puntaje total al ser agrupados por la variable antigüedad en el puesto actual.

Al realizar la prueba ANOVA se encontró una diferencia significativa al analizar el Factor 2 Autonomía en el trabajo, $F(4, 114) = 3.914$, $p = 0.005$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías de 0 a 12 meses ($\bar{x} = 4.48$, $s = 0.66$) y de 11 a 15 años ($\bar{x} = 3.48$, $s = 1.06$), $p = 0.005$.

En el Factor 6 Beneficios y recompensas se encontró una diferencia significativa, $F(4, 114) = 2.823$, $p = 0.028$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías de 0 a 12 meses ($\bar{x} = 4.00$, $s = 0.69$) y de 1 a 5 años ($\bar{x} = 3.22$, $s = 1.17$), $p = 0.049$, y entre las categorías de 0 a 12 meses ($\bar{x} = 4.00$, $s = 0.69$) y más de 15 años ($\bar{x} = 3.10$, $s = 0.88$), $p = 0.037$.

Tabla 14

Diferencias puntaje global y factores de la EMCO por antigüedad en el puesto actual.

Factores del Clima Organizacional	Antigüedad en Puesto Actual	\bar{x} (s)	ANOVA	Pruebas post hoc de Tukey
Total EMCO	De 0 a 12 meses	4.18 (0.56)	F(4, 114) =2.517, p=.045	
	De 1 a 5 años	3.74 (0.85)		
	De 6 a 10 años	3.67 (0.52)		
	De 11 a 15 años	3.58 (0.88)		
	Más de 15 años	3.65 (0.47)		
F1. Satisfacción de los trabajadores	De 0 a 12 meses	4.33 (0.61)	F(4, 114) =2.252, p=.068	
	De 1 a 5 años	3.91 (0.88)		
	De 6 a 10 años	3.77 (0.51)		
	De 11 a 15 años	3.73 (0.78)		
	Más de 15 años	3.86 (0.61)		
F2. Autonomía en el trabajo	De 0 a 12 meses	4.48 (0.66)	F(4, 114) =3.914, p=.005	De 0 a 12 meses - De 11 a 15 años: p=.005
	De 1 a 5 años	3.88 (0.87)		
	De 6 a 10 años	4.17 (0.61)		
	De 11 a 15 años	3.48 (1.06)		
	Más de 15 años	3.84 (0.86)		
F3. Relaciones sociales entre los miembros de la organización	De 0 a 12 meses	3.97 (0.90)	F(4, 114) =1.677, p=.160	
	De 1 a 5 años	3.55 (1.00)		
	De 6 a 10 años	3.33 (0.89)		
	De 11 a 15 años	3.38 (1.04)		
	Más de 15 años	3.38 (0.84)		
F4. Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	De 0 a 12 meses	3.92 (0.82)	F(4, 114) =1.971, p=.104	
	De 1 a 5 años	3.53 (1.04)		
	De 6 a 10 años	3.31 (0.86)		
	De 11 a 15 años	3.18 (1.27)		
	Más de 15 años	3.30 (0.68)		
F5. Consideración de directivos	De 0 a 12 meses	4.39 (0.60)	F(4, 114) =1.104, p=.358	
	De 1 a 5 años	4.11 (0.96)		
	De 6 a 10 años	4.08 (0.72)		
	De 11 a 15 años	3.87 (1.09)		
	Más de 15 años	3.96 (0.76)		
F6. Beneficios y recompensas	De 0 a 12 meses	4.00 (0.69)	F(4, 114) =2.823, p=.028	De 0 a 12 meses - De 1 a 5 años: p=.049 De 0 a 12 meses – Más de 15 años: p=.037
	De 1 a 5 años	3.22 (1.17)		
	De 6 a 10 años	3.13 (1.34)		
	De 11 a 15 años	3.45 (1.15)		
	Más de 15 años	3.10 (0.88)		
F7. Motivación y esfuerzo	De 0 a 12 meses	4.06 (0.66)	F(4, 114) =1.210, p=.311	
	De 1 a 5 años	3.82 (0.93)		
	De 6 a 10 años	3.83 (0.53)		
	De 11 a 15 años	3.48 (1.04)		
	Más de 15 años	3.80 (0.58)		

*Diferencias puntaje global y factores de la EMCO por antigüedad en el puesto actual.
(Continuación)*

F8. Liderazgo de directivos	De 0 a 12 meses	4.20 (0.76)	F(4, 114) =.928, p=.451
	De 1 a 5 años	3.83 (1.02)	
	De 6 a 10 años	3.73 (0.59)	
	De 11 a 15 años	3.98 (1.10)	
	Más de 15 años	3.97 (0.69)	

Nota: \bar{x} = media, s= desviación estándar.

3.3.6 Perfil de puesto

No se encontraron diferencias significativas al realizar la prueba t de Student al agrupar los datos por perfil de puesto, lo cual implica que tanto los profesores con perfil predominantemente docente como los profesores con perfil predominantemente investigador no reportan diferencias en el clima organizacional percibido de manera global ni en ninguno de los ocho factores.

3.3.7 Cambios de nombramiento o dedicación dentro de la institución

La Tabla 15 muestra los análisis realizados a los puntajes de los factores de la prueba EMCO, así como el puntaje total al ser agrupados por la variable cambios de nombramiento o dedicación dentro de la institución.

Al realizar la prueba ANOVA se encontró una diferencia significativa al analizar el Factor 2 Autonomía en el trabajo, $F(3, 114)=3.969$, $p=0.010$, y al realizar las comparaciones post hoc de Tukey se encontraron diferencias significativas entre las categorías 2 ($\bar{x}=4.47$, $s=0.74$) y más de 2 ($\bar{x}=3.55$, $s=0.71$), $p= 0.011$.

Tabla 15

Diferencias puntaje global y factores de la EMCO con cambios de nombramiento o dedicación dentro de la institución.

Factores del Clima Organizacional	Cambios de nombramiento	\bar{x} (s)	ANOVA	Pruebas post hoc de Tukey
Total EMCO	Sin Cambios	3.80 (0.75)	F(3, 114) =1.429, p=.238	
	1	3.84 (0.63)		
	2	4.05 (0.92)		
	Más de 2	3.57 (0.56)		
F1. Satisfacción de los trabajadores	Sin Cambios	4.00 (0.78)	F(3, 114) =1.260, p=.292	
	1	3.99 (0.78)		
	2	4.10 (0.85)		
	Más de 2	3.70 (0.52)		
F2. Autonomía en el trabajo	Sin Cambios	4.02 (0.90)	F(3, 114) =3.969, p=.010	2 - Más de 2: p=.011
	1	4.13 (0.85)		
	2	4.47 (0.74)		
	Más de 2	3.55 (0.71)		
F3. Relaciones sociales entre los miembros de la organización	Sin Cambios	3.57 (0.93)	F(3, 114) =1.519, p=.214	
	1	3.81 (0.88)		
	2	3.58 (1.27)		
	Más de 2	3.24 (0.85)		
F4. Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo	Sin Cambios	3.53 (0.94)	F(3, 114) =.725, p=.539	
	1	3.55 (0.97)		
	2	3.69 (1.32)		
	Más de 2	3.26 (0.80)		
F5. Consideración de directivos	Sin Cambios	4.14 (0.79)	F(3, 114) =1.723, p=.166	
	1	4.17 (0.86)		
	2	4.42 (0.65)		
	Más de 2	3.81 (0.99)		
F6. Beneficios y recompensas	Sin Cambios	3.27 (1.16)	F(3, 114)=1.325, p=.270	
	1	3.16 (0.94)		
	2	3.81 (1.25)		
	Más de 2	3.55 (0.97)		
F7. Motivación y esfuerzo	Sin Cambios	3.91 (0.86)	F(3, 114) =1.353, p=.261	
	1	3.90 (0.62)		
	2	3.89 (0.91)		
	Más de 2	3.55 (0.65)		
F8. Liderazgo de directivos	Sin Cambios	3.88 (0.85)	F(3, 114) =1.436, p=.236	
	1	4.06 (0.76)		
	2	4.33 (1.14)		
	Más de 2	3.76 (0.85)		

Nota: \bar{x} = media, s= desviación estándar.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La presente investigación tuvo como objetivo realizar la evaluación del clima organizacional de los profesores del centro universitario. Para lograr lo anterior, se empleó la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO) en su versión reducida (Patlán y Flores, 2013). Se encontraron diferencias al agrupar los datos por las variables edad, género, estado civil, departamento de adscripción, antigüedad en la institución, antigüedad en el puesto y cambios de nombramiento o dedicación dentro de la institución, aunque solo las variables de departamento de adscripción y de antigüedad en la institución mostraron diferencias en el puntaje total, el cual refleja los diferentes sistemas que integran el clima organizacional en su conjunto. Las otras variables antes mencionadas solo presentaron diferencias en factores específicos y al evaluar el puntaje total de la EMCO no se presentaron diferencias estadísticamente significativas.

Los datos agrupados por la variable edad mostraron que los profesores con edades entre 21 a 30 años obtuvieron puntajes mayores en el Factor 4 Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo, en comparación con los profesores con edades entre 41 a 50 años que obtuvieron los puntajes más bajos, son consistentes con estudios donde se reporta que a mayor edad las personas perciben menor soporte social. Por ejemplo, Prezza y Pacilli (2002) investigaron la relación entre diversas características sociodemográficas y el apoyo social percibido encontrando resultados similares. En consecuencia, se observó que los datos obtenidos de una población italiana pueden ser comparados con los obtenidos en una población mexicana. Además, este factor también resultó significativo para la variable Antigüedad en la institución, siendo el rango de antigüedad de 0 a 12 meses quienes percibieron mayores niveles de unión y apoyo entre los compañeros de trabajo, por el contrario, el rango de antigüedad de 11 a 15 años reportó bajos niveles de este mismo factor. De manera general, estos resultados pueden ser interpretados como una relación en la que a edades

más avanzadas se perciben menores niveles de apoyo social, tanto de allegados como de sus amistades estos resultados son similares a los reportados por Matthews, Bulger y Barnes-Farrell (2010). Por lo tanto, es posible suponer que existe una relación inversamente proporcional entre la edad y la unión y apoyo entre los compañeros de trabajo.

Para los datos agrupados por la variable género se encontró que las mujeres reportan un puntaje mayor en el Factor 1 Satisfacción laboral en comparación con los hombres que obtuvieron un puntaje menor. Estos resultados son similares a los reportados por Alonso (2008) donde las mujeres manifiestan mayor grado de satisfacción con respecto a los hombres (véase Anaya y Suárez, 2010). De lo anterior es posible concluir que en este estudio, las mujeres perciben un mayor grado de satisfacción laboral en comparación con los hombres.

Los datos de la presente investigación agrupados por la variable estado civil indican que los profesores casados o en unión libre tienen una percepción más favorable respecto al Factor 6 Beneficios y recompensas que les son otorgados por la institución, en comparación con los profesores que se encuentran divorciados o viudos. Entre los artículos revisados no se encontró ningún estudio que haya reportado diferencias significativas en la percepción del clima organizacional respecto al estado civil de los trabajadores. Es posible suponer que los profesores casados o en unión libre, al encontrarse en una relación, tienen mayores presiones económicas en comparación con los divorciados y viudos, y en este sentido cualquier beneficio o recompensa recibido por los primeros tenga un valor relativo mucho mayor que el percibido por los segundos. Además, existen algunas prestaciones (véase Anexo 1) que benefician directamente a los cónyuges de los profesores casados (e.g. subsidios educativos, cursos de verano e invierno para los cónyuges e hijos a menor precio).

También, se encontraron diferencias significativas para el Factor 7 Motivación y esfuerzo

en donde los profesores casados o en unión libre perciben una mayor motivación y esfuerzo en su trabajo en comparación con los profesores divorciados o viudos que obtuvieron un puntaje menor. Estos resultados podrían deberse a que los profesores divorciados o viudos ya no se identifican con los objetivos y metas de la organización, debido a los cambios planteados en el nuevo plan de desarrollo institucional, dichos cambios van encaminados a la promoción e integración familiar entre todos los miembros de la comunidad universitaria. Estos cambios podrían ser percibidos como un clima organizacional negativo ya que para los profesores divorciados o viudos supone una falta de identificación con los objetivos y metas de la institución, lo que puede ocasionar bajo rendimiento, ausencias e ineficacia en sus labores. Nuevos estudios alrededor de la relación entre el estado civil y los factores del clima organizacional podrían aportar un mejor entendimiento de la manera en la que estas variables interactúan.

Al analizar los puntajes categorizados por la variable departamento de adscripción se encontraron diferencias tanto para el puntaje total como para los factores de la EMCO, siendo el conjunto de departamentos integrado por Comunicación, Derecho, Educación, Psicología, Sociología y Antropología, y Trabajo social los que presentan el puntaje más alto en comparación con las otras dos categorías de esta variable. Después en todas las mediciones el conjunto de departamentos integrado por Ciencias Políticas y Administración Pública, Filosofía e Historia son los que obtuvieron puntuaciones intermedias en comparación con las otras dos categorías de esta variable. Por último, el departamento de Idiomas obtuvo el puntaje más bajo en comparación con las otras dos categorías de esta variable. Este efecto diferencial tan robusto sugiere que la principal variable determinante del clima organizacional dentro del centro universitario es justamente el departamento al cual se encuentren adscritos los profesores. Vale la pena mencionar que al encontrar diferencias significativas no solo en el puntaje total, sino en todos los factores que

integran la escala, resulta evidente que el departamento de adscripción de cada profesor impacta de manera multifactorial en el clima organizacional percibido por dicho profesor y cada uno de estos factores tendrá implicaciones diferentes en la comprensión del clima organizacional en cuestión. Como consecuencia de lo anterior se puede afirmar que la estructura departamental resulta fundamental al comprender el clima organizacional dentro del centro universitario.

Además, una diferencia entre los departamentos que integran al centro universitario es el Factor 8 Liderazgo de directivos ya que los docentes del departamento de idiomas perciben para este factor un clima organizacional relativamente inferior en comparación con los departamentos restantes. Consistentemente, Cuadra y Veloso (2007) encontraron que el liderazgo interviene positivamente y de manera significativa en variables como la satisfacción laboral y el clima laboral. De igual manera concluyen que los datos que obtuvieron comprueban que la afirmación “los mejores líderes son los que exhiben estrategias transformacionales y transaccionales”.

Al analizar los puntajes categorizados por la variable antigüedad en la institución se encontraron diferencias tanto para el puntaje total como para los Factores Satisfacción de los trabajadores, Autonomía en el trabajo, Relaciones sociales entre los miembros de la organización, Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo, Consideración de directivos y Motivación y esfuerzo de la EMCO, siendo el rango de antigüedad de 11 a 15 años aquel rango que obtuvo un menor puntaje en comparación con el rango de 0 a 12 meses para el puntaje total de la EMCO así como para los Factores Satisfacción de los trabajadores, Autonomía en el trabajo, Relaciones sociales entre los miembros de la organización, Unión y apoyo entre los compañeros de trabajo y Consideración de directivos. Además, para el Factor 7 Motivación y esfuerzo, el rango de antigüedad de 11 a 15 años obtuvo el puntaje más bajo al compararlo con los rangos de 0 a 12 meses, de 1 a 5 años y más de 15 años respectivamente. A pesar de que no todos los factores fueron

significativos, es posible observar nuevamente un efecto diferencial robusto para la variable antigüedad en la institución, donde se presentan percepciones más altas del clima organizacional para los trabajadores recién incorporados a la institución, posteriormente la percepción del clima organizacional decrece conforme la antigüedad incrementa y vuelve a incrementar la percepción del clima organizacional para los profesores con mayor antigüedad en la institución.

Es posible suponer que los profesores con menos de un año de antigüedad presenten mayores puntajes como consecuencia de su reciente incorporación a la institución y la vida laboral. Además, estos resultados sugieren que los profesores con una antigüedad intermedia en la institución perciben tener menor participación en la construcción de objetivos en su puesto de trabajo y por ende experimenta una falta de autonomía en el desarrollo de sus tareas y en la toma de decisiones (Maldonado, 2012).

Al analizar los resultados categorizados por el Factor 1 Satisfacción de los trabajadores resultan similares a los obtenidos por Padilla, Jiménez y Ramírez (2013) en una investigación que tuvo como finalidad evaluar la satisfacción laboral y la intención de abandonar la profesión académica de los profesores de educación superior en México. Encontraron que los académicos tanto con la mayor antigüedad en la profesión como la mayor antigüedad en la institución (más de 30 años) presentan una satisfacción laboral alta en comparación con los de una antigüedad de 11 a 20 años, quienes reportaron la menor satisfacción laboral de dicho estudio. De igual manera, Anaya y López-Martín (2015) realizaron una evaluación de la satisfacción laboral y demostraron que la satisfacción laboral disminuye progresivamente conforme se incrementa la antigüedad laboral.

Los datos encontrados en esta investigación para la variable antigüedad en la institución al analizar el Factor 3 Relaciones Sociales entre los miembros de la organización son consistentes

con los hallazgos relacionados al impacto de los factores sociales en las organizaciones. Por ejemplo, Rodríguez, Paz, Lizana, y Cornejo (2011) realizaron una investigación que tenía por objetivo determinar si el clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores del desempeño. En dicho estudio encontraron diversas dimensiones de satisfacción laboral que correlacionaron de manera significativa con el clima organizacional entre las cuales se encontraban los compañeros de trabajo. Adicionalmente, retomando lo mencionado en el marco teórico, Gould-Williams (2007) encontraron que cuando se tienen altos niveles de intercambio social positivo tiende a mejorar la motivación de los empleados lo que repercute directamente sobre el clima organizacional, por el contrario los intercambios negativos disminuyen la calidad de vida y la motivación de los empleados, lo que incrementa significativamente el estrés y la intención de renunciar.

Al analizar los puntajes categorizados por la variable antigüedad en el puesto el Factor 2 Autonomía en el trabajo mostró que los profesores con una antigüedad en el puesto de 0 a 12 meses perciben mayor autonomía en el trabajo en comparación con los profesores con una antigüedad en el puesto de 11 a 15 años. Una posible explicación a esta relación inversamente proporcional es que los profesores con mayores antigüedades (y posiblemente mayores responsabilidades, y funciones) perciben una menor autonomía.

Igualmente, el Factor 6 Beneficios y recompensas mostró un resultado inesperado ya que, los profesores con una antigüedad de 0 a 12 meses reportaron una percepción más alta para dicho factor en comparación con los profesores con antigüedades de 1 a 5 años y más de 15 años, quienes a su vez percibieron recibir menores beneficios y recompensas. Esto es inconsistente con las prestaciones del Contrato Colectivo de la Institución 2016-2017 (véase Anexo 1), donde las cláusulas 41, 42 y 45, entre otras, establecen que aquellos profesores con mayor antigüedad

perciben mayores beneficios y recompensas. Aunado a esto, en la literatura se encontró que los profesores universitarios tienden a aumentar los beneficios y recompensas recibidos por su trabajo conforme su antigüedad incrementa (Barbezat, 2004; Barbezat y Donihue, 1998). Una posible interpretación a estos resultados es que aquellos profesores con una antigüedad en el puesto de 0 a 12 meses son profesores que han cambiado su situación laboral dentro de la institución recientemente y por lo tanto ha transcurrido poco tiempo desde que han comenzado a recibir beneficios y recompensas nuevos como consecuencia de dicho cambio en su situación laboral. Como consecuencia, sería razonable suponer que este reciente incremento en los beneficios y recompensas en contraste con los recibidos en el puesto anterior tenga como resultado la percepción de mejores beneficios y recompensas en comparación con aquellos profesores con mayores antigüedades en el puesto actual.

Cuando se separaron los datos por la variable cambio de nombramiento o dedicación dentro de la institución se encontró para el Factor 2 Autonomía en el trabajo que los profesores que han tenido 2 cambios dentro de la institución reportan un puntaje más alto en comparación con los profesores con más de 2 cambios quienes reportaron un puntaje menor. Esto podría deberse a las condiciones laborales asociadas a los cambios de nombramiento (i.e., Interino, Pronumerario y Numerario) o dedicación (i.e., Asignatura, Medio Tiempo y Tiempo Completo), al incrementarse las responsabilidades y funciones inherentes a los diferentes puestos. Esta interpretación es consistente con los resultados publicados por Collie, Granziera y Martin (2018), donde encontraron una relación directa entre el apoyo a la autonomía percibido por los profesores y la adaptabilidad. Entre los resultados obtenidos destaca el hallazgo de una correlación positiva entre la autonomía percibida y la adaptabilidad. Dado lo anterior, si los profesores del centro universitario pierden adaptabilidad como consecuencia del incremento en responsabilidades y

funciones, resulta lógico observar una disminución en la autonomía percibida por dichos profesores.

En conclusión, el clima organizacional se ve influenciado por diversos factores, entre los cuales se encuentran las actitudes, creencias, valores y la motivación de los miembros de la organización, así como el conjunto de características inherentes y distintivas de la organización que influyen en el comportamiento de los miembros de ésta (Sandoval, 2004).

Conclusiones

A las características del clima organizacional que son susceptibles de ser medidas se les conoce como factores. Uno de ellos es la satisfacción de los trabajadores que como vimos anteriormente incide el clima laboral. En la revisión del marco teórico se puede concluir que la satisfacción laboral de los miembros de la organización incide de manera directamente proporcional en el clima organizacional, sin importar el tipo de organización o las características individuales de sus miembros. Por otra parte, los factores de relaciones sociales entre los miembros de la organización y, unión y apoyo entre los compañeros de trabajo (factores pertenecientes a la dimensión social del clima organizacional) establecen que las interacciones sociales positivas tendrán un efecto directamente proporcional sobre la percepción del clima organizacional. Por último, la consideración de directivos, los beneficios y recompensas, así como el liderazgo de directivos (factores que pertenecen al sistema organizacional del clima) intervienen en las condiciones internas de la organización, por lo que mientras mayor consideración exista hacia los miembros de la organización por parte de los directivos, así como a mayores beneficios y recompensas reciban los miembros, mayor será el clima organizacional percibido. En el caso particular del liderazgo, no solo será necesaria la influencia del líder dentro de la organización, sino que dicho líder deberá adaptarse a las dimensiones individuales e interpersonales de los miembros de la organización o

de lo contrario el clima organizacional percibido será adverso.

Los datos obtenidos sugieren, en el caso de los datos categorizados por la variable departamento de adscripción, que los profesores adscritos al departamento de idiomas presentan bajos niveles de satisfacción laboral, una carencia de interacciones sociales positivas y posiblemente la ocurrencia de interacciones sociales negativas, una baja percepción de consideración por parte de los jefes inmediatos, así como de los beneficios y recompensas recibidos por su trabajo y deficiencias en el liderazgo ejercido por los directivos, ya sea por la falta de él o por un fracaso de los directivos en adaptarse a las características de dicho departamento. En el caso de los datos categorizados por antigüedad en la institución, los miembros del centro universitario con una antigüedad en la institución de 11 a 15 años perciben menor satisfacción en comparación con aquellos con una antigüedad de 0 a 12 meses en la institución. Esta diferencia puede ser explicada, como ya se mencionó anteriormente, debido a que los profesores con una antigüedad intermedia dentro de la institución suelen tener una mayor carga laboral y una mayor cantidad de responsabilidades en comparación con los profesores recién contratados. Además estudios previos han mostrado patrones similares con relación a la satisfacción laboral percibida por profesores universitarios con distintas antigüedades laborales (González et al., 2013).

Como ha quedado de manifiesto en los resultados de este estudio, la percepción del clima organizacional dentro de una institución de educación superior puede ser muy variada entre sus miembros y tendrá un impacto directo en la organización misma. Dada la relevancia de propiciar un buen clima organizacional dentro de las instituciones, se han planteado estudios para comprender y propiciar mejoras en dicho clima (Fernández, 2004). Por ejemplo, un análisis realizado por Mujica y Pérez (2007), sobre la gestión del clima organizacional en la universidad, les permitió concluir que las percepciones de los empleados respecto a la estructura y los procesos

que se llevan a cabo en el medio laboral, proporcionan información útil de los procesos que determinan el comportamiento dentro de la organización. Por otra parte, las universidades son organizaciones complejas conformadas por miembros con diferentes características (e.g., personal administrativo, personal docente, personal de mantenimiento, etc.) y estas diferencias son fuentes potenciales de problemas dentro de la organización. Las organizaciones no pueden ser analizadas si son desvinculadas de su contexto, ya que el contexto proporciona información de los aspectos que orientan la dinámica de la institución, entre los que sobresalen la conducta de sus miembros y los procesos organizacionales que van encaminados a la toma de decisiones, el estilo de dirección, la participación y la comunicación. Además, y dado que las universidades son instituciones que están al servicio de la sociedad, es de vital importancia que sus autoridades realicen mediciones mediante indicadores de gestión, que permitan responder a las necesidades institucionales. Estas mediciones de gestión tendrán como fin el propiciar la calidad y efectividad en las actividades de los empleados en los diferentes niveles de la organización, lo que repercutirá en el rendimiento, compromiso y productividad de los empleados.

En este sentido se ha propuesto una relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios otorgados por las organizaciones. Por ejemplo, Bernal, Pedraza y Sánchez, (2015) retoman conceptos de diferentes investigaciones empíricas en las cuales se menciona la importancia de detectar las necesidades de los trabajadores, los usuarios y de las instituciones en general, lo cual será determinante para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Esto a su vez representa un área de oportunidad para mejorar los procedimientos de la institución. Los autores también hacen énfasis en la importancia de la existencia de un clima organizacional positivo, que promueva el cumplimiento de los objetivos y permita la implementación de procesos de gestión exitosos.

Por lo tanto, la existencia de un clima organizacional positivo resulta determinante para que el personal docente pueda ofrecer un trabajo de la más alta calidad. En este sentido, el presente estudio resulta de gran relevancia ya que proporciona un diagnóstico del clima organizacional del personal docente dentro del centro universitario de la institución. Por otro lado, la institución en general y el centro universitario en particular, plantean ofertar servicios educativos de la más alta calidad como misión de su organización. En congruencia con dicha misión, la institución deberá considerar los resultados del presente estudio de manera que se pueda mejorar el clima organizacional percibido dentro de dicha institución, y así obtener mayor calidad en los servicios y una mayor productividad por parte de su personal académico.

Cabe destacar que, de acuerdo a lo establecido en la Tabla 8 Estadísticos descriptivos de la EMCO, los resultados obtenidos indican que la percepción del personal docente adscrito al centro universitario de la institución corresponde con un clima organizacional aceptable, aunque al analizar los datos por departamento de adscripción y por antigüedad en la institución se encontraron puntajes significativamente más bajos en aquellos profesores adscritos al departamento de idiomas o en aquellos con una antigüedad en la institución entre 11 a 15 años. Estos datos son consistentes con otros resultados encontrados en la literatura (Cuadra y Veloso, 2007; Maldonado, 2012) y reflejan características inherentes tanto a los miembros de la organización como a la organización misma. Asimismo, estos resultados tienen implicaciones aplicadas, ya que, de acuerdo con lo postulado por la teoría, el centro universitario podría ver un incremento en la productividad y la calidad de los servicios otorgados por sus docentes si el clima organizacional en dicho centro es mejorado, tomando en cuenta las diferencias observadas en los diferentes departamentos y en las diferentes antigüedades.

En conclusión, el fenómeno del clima organizacional, así como sus causas y sus

consecuencias, permanecen como un campo fértil de estudio dentro de la Psicología de las organizaciones y las investigaciones posteriores que aborden temas como el analizado en este estudio serán fundamentales para complementar y expandir nuestra comprensión de los fenómenos organizacionales.

Aportaciones, limitaciones y propuestas

El presente estudio generó resultados sobre la relación entre diferentes variables sociodemográficas y laborales con el clima organizacional en profesores adscritos al centro universitario de la institución. Como aportación es posible afirmar que para estos profesores la edad causó diferencias en la percepción del factor unión y apoyo entre los compañeros de trabajo, el género presentó diferencias en el factor satisfacción de los trabajadores, el estado civil tuvo diferencias en los factores de beneficios y recompensas, y motivación y esfuerzo, la antigüedad en el puesto actual mostró diferencias en los factores autonomía en el trabajo y beneficios y recompensas, y por último la variable cambios de nombramiento o dedicación dentro de la institución únicamente generó diferencias para el factor autonomía en el trabajo.

En el caso de las variables departamento de adscripción y antigüedad en la institución, se obtuvieron efectos más robustos, de los cuales se puede concluir por un lado que el departamento de adscripción juega un papel fundamental en la percepción del clima organizacional para los profesores del centro universitario de manera que experimentarán un clima organizacional significativamente diferentes dependiendo del departamento en el cual estén adscritos, y por otra parte, la antigüedad en la institución es un determinante para seis de los ocho factores, así como para el puntaje total del clima organizacional percibido (siendo los factores beneficios y recompensas, y liderazgo de los directivos los factores que no fueron significativos). De manera que los profesores experimentarían un diferente clima organizacional dependiendo de cuantos años

hayan laborado dentro de la institución.

Es necesario resaltar que este estudio presenta al menos dos limitaciones. La primera de ellas es que el estudio se realizó empleando solo a una parte del personal docente de la institución, por lo que un estudio aplicado a la totalidad de los profesores de dicha institución permitiría tener una mejor comprensión del clima organizacional al incrementar la representatividad de la muestra para dicha institución. La segunda limitación es que se pudo haber agregado como variable de agrupación el nivel académico del profesor, y de esa forma tener una variable más que permitiera explicar posibles diferencias en el nivel de clima organizacional percibido.

Como propuestas resultaría interesante realizar un nuevo estudio en donde se aplique la EMCO acompañada de otro instrumento que evalúe estrés en el trabajo o burnout debido a que los profesores tienen múltiples responsabilidades (docencia, investigación, gestión, vinculación, y administración) y están sujetos a múltiples evaluaciones (evaluaciones internas de desempeño, evaluaciones PRODEP, evaluaciones de CONACYT, entre otras). Otra opción interesante sería una evaluación del tipo de liderazgo empleado por los jefes inmediatos del personal docente, de manera que se pudiera saber con claridad si el clima organizacional dentro de la institución guarda alguna relación con los estilos de liderazgo de los jefes de departamento.

Finalmente, sería de particular interés contrastar la medición de clima organizacional percibido que proporciona la EMCO con aquella que proporcionaría el cuestionario elaborado por Sandoval, Magaña, y Surdez (2013), quienes realizaron una investigación con la finalidad de determinar la percepción del clima organizacional en el personal docente investigador perteneciente a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Para lograrlo, realizaron una adaptación del cuestionario de Chiang et al. (2007) diseñado para evaluar instituciones de educación superior. El cuestionario mide cinco dimensiones: libertad de cátedra, interés por la

investigación y el estudio, autonomía en la toma de decisiones, afiliación y presión laboral. Dado que este cuestionario mide dimensiones específicas del personal docente, podría generar resultados más completos y específicos en relación con este tipo de organizaciones académicas y sus miembros.

REFERENCIAS

- Aarons, G. A., & Sawitzky, A. C. (2006). Organizational climate partially mediates the effect of culture on work attitudes and staff turnover in mental health services. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 33(3), 289. doi:<https://doi.org/10.1007/s10488-006-0039-1>
- Alba-Leonel, A., Salcedo-Álvarez, R. A., Zárata-Grajales, R. A., & Higuera-Ramírez, F. (2008). Satisfacción laboral del personal de enfermería en el Hospital General de México. *Revista de Enfermería del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 16(3), 155-160.
- Alducin, E., & Gil, J. (2017). *Relación entre Clima organizacional y Satisfacción laboral en empleados del Gobierno Federal*. (Licenciatura), Universidad Nacional Autónoma de México, CDMX. Retrieved from <http://132.248.9.195/ptd2017/abril/305065416/Index.html>
- Alonso, P. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(1), 25-40. doi:<https://doi.org/10.4321/S1576-59622008000100002>
- Álvarez, G. (1992). El constructo clima organizacional: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista interamericana de psicología ocupacional*, 11(1-2), 25-50
- Anaya, D., & López-Martín, E. (2015). Satisfacción laboral del profesorado de educación secundaria. *Revista de Investigación Educativa*, 33(2), 435-452. doi:<https://doi.org/10.6018/rie.33.2.202841>
- Anaya, D., & Suárez, J. M. (2010). Evaluación de la satisfacción laboral del profesorado y aportaciones a su mejora en orden a la calidad de la educación. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 21(2), 283-294.

- Anzola, M. (2003). *Olga Lucía. Una mirada de la cultura corporativa* (1. ed.). Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Baño, D. J., Villacres, E. P., & Arboleda, L. F. (2016). Evaluación del clima organizacional del personal docente de las Instituciones de Educación Superior (IES) de la Provincia de Chimborazo-Ecuador. *Industrial Data*, 19(2), 59-68. doi:<http://dx.doi.org/10.15381/idata.v19i2.12816>
- Barbezat, D. A. (2004). Revisiting the seniority wage effect for faculty. *Economics Letters*, 82(2), 289-294. doi:<https://doi.org/10.1016/j.econlet.2003.09.011>
- Barbezat, D. A., & Donihue, M. R. (1998). Do faculty salaries rise with job seniority? *Economics Letters*, 58(2), 239-244. doi:[https://doi.org/10.1016/S0165-1765\(97\)00272-3](https://doi.org/10.1016/S0165-1765(97)00272-3)
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3 ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Bernal, I., Pedraza, N. A., & Sánchez, M. L. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8-19. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Boada, J., Diego, R., & Agulló, E. (2004). El burnout y las manifestaciones psicosomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*, 16(1), 125-131.
- Bowers, D. G., & Taylor, J. C. (1972). Survey of organizations: A machine-scored standardized questionnaire instrument.
- Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied psychology*, 81(4), 358.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y*

- consecuencias* (1a ed.). México: Trillas.
- Brunet, L. (2002). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias* (5a ed.). México: Trillas.
- Brunet, L. (2009). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Calcina, Y. (2014). El clima institucional y su incidencia en el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional del Altiplano y Facultad de Ciencias de la Educación Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez-Perú 2012. *Comuni@ cción*, 5(1), 22-29.
- Caligore, I., & Díaz, J. A. (2003). Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 8(24), 644-658.
- Camacho-Ramírez, A., & Mayorga-Valderrama, D. (2017). Mal clima organizacional institucionalizado, acoso y riesgos laborales psicosociales. Perspectiva jurídica. *REVISTA EQUIDAD Y DESARROLLO*(29), 143-160. doi:<http://dx.doi.org/10.19052/ed.4172>
- Campbell, J. J., Dunnette, M. D., Lawler, E. E., & Weick, K. E. (1970). *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. New York, NY, US: McGraw-Hill.
- Cardinal, R., & Aitken, M. (2005). *ANOVA for the Behavioral Sciences Researcher* (1st Ed.). New York: Psychology Press.
- Casales, J. C., & Malagón, Y. O. (2000). Clima Organizacional y Fluctuación Laboral en una Institución Financiera. *Revista Cubana de Psicología*, 17(3), 288-296.
- Chen, C.-J., & Huang, J.-W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management—The social interaction perspective. *International Journal of Information Management*, 27(2), 104-118. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2006.11.001>

- Chiang, M. (2004). *Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en grupos de profesores y/o investigadores universitarios*. Universidad Pontificia Comillas, Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=105988>
- Chiang, M., Núñez, A., & Huerta, P. (2007). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. *Revista Icade. Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*(72), 49-74.
- Chiang, M., Salazar, C., Huerta, P., & Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas). Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum (Talca)*, 23(2), 66-85. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762008000200004>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima ed.). México.
- Collie, R. J., Granziera, H., & Martin, A. J. (2018). Teachers' perceived autonomy support and adaptability: An investigation employing the job demands-resources model as relevant to workplace exhaustion, disengagement, and commitment. *Teaching and Teacher Education*, 74, 125-136. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tate.2018.04.015>
- Corral, S., & Pereña, J. (2002). *CLA: cuestionario de clima laboral: manual*. Madrid, España: TEA Ediciones.
- Crane, J. D. (1981). *The measurement of organizational climate*. University of Houston,
- Cuadra, P. A., & Veloso, B. C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Universum (Talca)*, 22(2), 40-56. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762007000200004>

- Dieterly, D., & Schneider, B. (1974). The effect of organizational environment on perceived power and climate: A laboratory study. *Organizational behavior and human performance*, 11(3), 316-337. doi:[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(74\)90023-3](https://doi.org/10.1016/0030-5073(74)90023-3)
- Domínguez, L. R., Sánchez, J. A., & Torres, Z. (2010). Modelo de ecuaciones estructurales para las relaciones entre el clima organizacional y la productividad. *Investigación y ciencia*, 18(50), 24-32.
- Downey, H. K., Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (1975). Congruence Between Individual Needs, Organizational Climate, Job Satisfaction and Performance. *Academy of Management Journal*, 18(1), 149-155. doi:<https://doi.org/10.5465/255634>
- Fernández, T. (2004). Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2(2), 43-68.
- Ferro, M. B., Páez, F. J., Bermúdez, M. C., Velosa, J., & Gómez, M. (2012). Evaluación del clima organizacional en la Facultad de Odontología de la Pontificia Universidad Javeriana desde una perspectiva integradora y participativa. *Universitas Odontologica*, 31(66), 83-95.
- Forehand, G. A., & Von Haller, G. (1964). Environmental variation in studies of organizational behavior. *Psychological bulletin*, 62(6), 361-382. doi:<http://dx.doi.org/10.1037/h0045960>
- Friedlander, F., & Margulies, N. (1969). Multiple impacts of organizational climate and individual value systems upon job satisfaction. *Personnel psychology*, 22(2), 171-183. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1969.tb02300.x>
- Furnham, A., & Goodstein, L. (1997). The organizational climate questionnaire (OCQ). *Annual San Diego Pfeiffer and Company*, 2, 163-182.
- Ganga, F. A., Piñones, M. A., & Saavedra, L. (2015). Clima organizacional: Algunos basamentos

- históricos y conceptuales para la reflexión. *Revista FENopina*, 73. Retrieved from http://www.fcsh.espol.edu.ec/es/ClimaOrg_GangaPinonesSaavedra
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de administración*, 25(42), 43-61.
- García, M., & Bedoya, M. (1997). *Hacia un clima organizacional plenamente gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle*. (Maestría), Universidad del Valle, Cali.
- Gavin, J. F. (1975). Organizational climate as a function of personal and organizational variables. *Journal of Applied psychology*, 60(1), 135-139. doi:<http://dx.doi.org/10.1037/h0076364>
- Gómez, A., & Vicario, M. A. (2008). *Clima organizacional: Conceptualización y propuesta de una escala*. (Tesis de Licenciatura), Universidad Nacional Autónoma de México, México. Retrieved from <http://132.248.9.195/ptd2008/agosto/0630995/Index.html>
- Gómez, C. A. (2001). Diseño, construcción y validación de tres instrumentos para medir el clima organizacional en instituciones de educación superior desde la teoría de la respuestas al ítem. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*, 1(2), 123-154.
- Gómez, C. A. (2015). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Acta colombiana de psicología*, 4(11), 97-113.
- González, J. J., & Parra, C. O. (2008). Caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 40-57.
- González, P., Loza, J., & Gordillo, R. (2013). La satisfacción laboral en el personal académico y su relación con la intención de abandonar la profesión. *Perfiles educativos*, 35(141), 8-25.

doi:[https://doi.org/10.1016/S0185-2698\(13\)71832-4](https://doi.org/10.1016/S0185-2698(13)71832-4)

Goodwin, C. J. (2010). *Research in psychology methods and design* (6th ed.). USA: John Wiley & Sons.

Gould-Williams, J. (2007). HR practices, organizational climate and employee outcomes: evaluating social exchange relationships in local government. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(9), 1627-1647.
doi:<http://dx.doi.org/10.1080/09585190701570700>

Graen, G. B., & Uhl-Bien, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The leadership quarterly*, 6(2), 219-247.
doi:[https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)

Grau, J. B. I., Vallejo, R. D. D., & Tomás, E. A. (2004). El burnout y las manifestaciones psicosomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*, 16(1), 125-131.

Griffith, J. (2006). A Compositional Analysis of the Organizational Climate-Performance Relation: Public Schools as Organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(8), 1848-1880.

Halpin, A. W., & Croft, D. B. (1963). *The organizational climate of schools*. Washington: University Press.

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ta ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill.

Hernández, R., Méndez, S., & Contreras, R. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría*

- y administración, 59(1), 229-257.
- Herrera, R., & Cassals, M. (2005). Algunos factores influyentes en la calidad de vida laboral de enfermería. *Revista Cubana de enfermería*, 21(1), 1-1.
- Hersey, P., & Kenneth, H. B. (1996). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Jones, A. P., & James, L. R. (1979). Psychological climate: Dimensions and relationships of individual and aggregated work environment perceptions. *Organizational behavior and human performance*, 23(2), 201-250.
- Lawler, E. E., Hall, D. T., & Oldham, G. R. (1974). Organizational climate: Relationship to organizational structure, process and performance. *Organizational behavior and human performance*, 11(1), 139-155.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and values*. New York, USA: McGraw-Hill.
- Lisbona, A., Palací, F. J., & Gómez, A. (2008). Escala de clima para la iniciativa y para la seguridad psicológica: adaptación al castellano y su relación con el desempeño organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(2), 153-167.
- Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. USA: Harvard University Press.
- Maldonado, V. (2012). La satisfacción laboral y su relación con el entorno ético de las organizaciones. *Departamento Académico de Administración, Universidad de Monterrey, México*.
- Mañas, M., González, V., & Peiró, J. (1999). *El clima de los equipos de trabajo: Determinantes y*

- Consecuencias*. Almería: Universidad de Almería, Servicio de Publicaciones, DL.
- Matthews, R. A., Bulger, C. A., & Barnes-Farrell, J. L. (2010). Work social supports, role stressors, and work–family conflict: The moderating effect of age. *Journal of Vocational Behavior*, 76(1), 78-90. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.06.011>
- Méndez, C. E. (2006). Clima organizacional en Colombia El IMCOC: un método de análisis para su intervención. *Centro Editorial. Universidad del Rosario*, 147.
- Meyer, H. H. (1968). Achievement motivation and industrial climates. *Organizational climate*, 35-65.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace*: SAGE Publications, Inc.
- Molina, C. Y., Montejó, F. A., & Ferro, J. (2004). Evaluación del clima organizacional educativo en una institución de educación superior. *Revista Investigaciones Andina*, 6(9), 5-12.
- Moos, R. H., Insel, P. M., & Humphrey, B. (1974). *Preliminary manual for family environment scale, work environment scale, group environment scale*: Consulting Psychologists Press Palo Alto, CA.
- Mujica, M., & Pérez, I. (2007). GESTIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL: UNA ACCIÓN DESEABLE EN LA UNIVERSIDAD. *Laurus*, 13(24), 290-304.
- Newman, J. E. (1977). Development of a measure of perceived work environment (PWE). *Academy of Management Journal*, 20(4), 520-534.
- Nieto, A. D., & López-Martín, E. (2015). Satisfacción laboral del profesorado de educación secundaria. *Revista de Investigación Educativa*, 33(2), 435-452. doi:<https://doi.org/10.6018/rie.33.2.202841>
- Padilla, L. E., Jiménez, L., & Ramírez, M. D. (2013). La satisfacción laboral en el personal académico y su relación con la intención de abandonar la profesión. *Perfiles educativos*,

- 35(141), 8-25. doi:[https://doi.org/10.1016/S0185-2698\(13\)71832-4](https://doi.org/10.1016/S0185-2698(13)71832-4)
- Parker, C. P., Baltes, B. B., Young, S. A., Huff, J. W., Altmann, R. A., Lacost, H. A., & Roberts, J. E. (2003). Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes: a meta-analytic review. *Journal of organizational behavior*, 24(4), 389-416. doi:<https://doi.org/10.1002/job.198>
- Patlán, J., & Flores, R. (2013). Desarrollo y validación de la escala multidimensional de clima organizacional (EMCO): un estudio empírico con profesionales de la salud. *Ciencia & trabajo*, 15(48), 131-139. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492013000300005>
- Patterson, M. G., Warr, P., & West, M. (2004). Organizational climate and company productivity: The role of employee affect and employee level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(2), 193-216. doi:<https://doi.org/10.1348/096317904774202144>
- Patterson, M. G., West, M. A., Shackleton, V. J., Dawson, J. F., Lawthom, R., Maitlis, S., . . . Wallace, A. M. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial practices, productivity and innovation. *Journal of organizational behavior*, 26(4), 379-408. doi:<https://doi.org/10.1002/job.312>
- Payne, R. L., & Pheysey, D. C. (1971). GG Stern's organizational climate index: a reconceptualization and application to business organizations. *Organizational behavior and human performance*, 6(1), 77-98.
- Peña-Suárez, E., Muñiz, J., Fonseca-Pedrero, E., & García-Cueto, E. (2013). Assessing organizational climate: Psychometric properties of the CLIOR Scale. *Psicothema*, 25(1), 137-144.
- Prezza, M., & Pacilli, M. (2002). Perceived social support from significant others, family and

- friends and several socio-demographic characteristics. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 12(6), 422-429. doi:<https://doi.org/10.1002/casp.696>
- Pritchard, R. D., & Karasick, B. W. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational behavior and human performance*, 9(1), 126-146. doi:[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(73\)90042-1](https://doi.org/10.1016/0030-5073(73)90042-1)
- Ramírez, Á. F., & Dominguez, L. R. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en la IES de Puerto Vallarta. *Investigación Administrativa*, 41(109).
- Ramirez, C. Á., & Dominguez, A. L. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en la IES de Puerto Vallarta. *Investigación Administrativa*, 41(109).
- Reinoso, H., & Araneda, B. G. (2007). Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas. *Revista Ingeniería Industrial*, 6 (1), 39-54.
- Rodríguez, A. A., Paz, M., Lizana, J. N., & Cornejo, F. A. (2011). Clima y Satisfacción Laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena *Salud & Sociedad*, 2(2), 219-234.
- Rodríguez, D. (2015). *Diagnóstico Organizacional* (Octava ed.). Chile: Ediciones UC.
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Educación en Valores*, 1(25), 3-18.
- Salazar, J. G., Guerrero, J. C., Machado, Y. B., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67-75.
- Sandoval, M. C. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 27, 78-82.

- Sandoval, M. C., Magaña, D. E., & Surdez, E. G. (2013). Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior. *Actualidades Investigativas en Educación, 13*(3), 1-24.
- Schneider, & Bartlett. (1968). Individual differences and organizational climate: I. The research plan and questionnaire development. *Personnel psychology, 21*(3), 323-333.
doi:<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1968.tb02033.x>
- Schulte, M., Ostroff, C., & Kinicki, A. J. (2006). Organizational climate systems and psychological climate perceptions: A cross-level study of climate-satisfaction relationships. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 79*(4), 645-671.
doi:<https://doi.org/10.1348/096317905X72119>
- SEGOB. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018: Gobierno de la República 2013-2018*. México: Secretaría de Gobernación Retrieved from http://www.snieg.mx/contenidos/espanol/normatividad/MarcoJuridico/PND_2013-2018.pdf.
- Segredo, A. M. (2012). *1074-CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN DEL CAMBIO PARA EL DESARROLLO DE LA ORGANIZACIÓN. UNA APROXIMACIÓN CONCEPTUAL*. Paper presented at the Cuba Salud 2012.
- Segredo, A. M. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana de Salud Pública, 39*(2), 385-393.
- SEP. (2013). *Programa Sectorial de Educación 2013-2018*. México, D.F.: Secretaría de Educación Pública Retrieved from http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/4479/4/images/PROGRAMA_SECTORIAL_DE_EDUCACION_2013_2018_WEB.pdf.

- SEP. (2018). Instituciones de Educación Superior. Retrieved from <https://www.ses.sep.gob.mx/instituciones.html>
- Steers, R. M. (1975). Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness *Administrative Science Quarterly*, 20(4), 546-558. doi:<https://doi.org/10.2307/2392022>
- Stern, G. G. (1970). People in context: Measuring person-environment congruence in education and industry.
- Tagiuri, R., Litwin, G. H., & Barnes, L. B. (1968). *Organizational climate: Explorations of a concept*. Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University Boston, MA.
- Tansky, J. W., & Cohen, D. J. (2002). The relationship between organizational support, employee development, and organizational commitment: An empirical study. *Human Resource Development Quarterly*, 12(3), 285-300. doi:<https://doi.org/10.1002/hrdq.15>
- Taylor, J. C., & Bowers, D. G. (1970). *The Survey of Organizations: Toward a Machine-Scored, Standardized Questionnaire Instrument*. Retrieved from
- Tejada, J. M., & Arias, F. (2005). Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 10(2), 295-309.
- Toro, F. (1992). Diseño y validación de un instrumento para evaluación del clima organizacional. *Revista interamericana de psicología ocupacional*, 11(1), 87.
- Torres, E., & Zegarra, S. J. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno-2014-Perú. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 6(2), 5-14.
- Ucrós, M., & Gamboa, T. (2010). Clima organizacional: Discusión de diferentes enfoques teóricos. *Visión Gerencial*(1), 179-190.

Vázquez, R., & Guadarrama, J. J. (2001). El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior. *Tiempo de Educar*, 3(5), 105-131.

ANEXOS

Anexo 1. Prestaciones del Contrato Colectivo para el personal académico

Aunque casi todos los factores del EMCO implican subjetividad dado que se evalúan las percepciones de los trabajadores, existe un factor que puede ser evaluado de manera objetiva, el cual es Beneficios y recompensas. A diferencia de los otros factores, este último está claramente definido por lo estipulado en el Contrato Colectivo de Trabajo de la Institución. Esta sección contiene las cláusulas del Contrato Colectivo antes mencionado donde se establece la entrega de diversos beneficios y recompensas y se especifica si dicha cláusula aplica para todos los trabajadores académicos, o en su defecto para qué tipo de nombramiento aplica.

Prestaciones del Contrato Colectivo 2016-2017.

Cláusulas del Contrato Colectivo	Asignatura	Medio Tiempo	Tiempo Completo
Cláusula no.14 Reconocimiento por desempeño	x	x	x
Cláusula no.15 Derecho de promoción	x	x	x
Cláusula no.41 Prima de antigüedad	x	x	x
Cláusula no.42 Estímulo sindical por antigüedad	x	x	x
Cláusula no.43 Estímulo sindical por día del maestro	Entre 4 y 6 salarios al año	18 días de salario al año	18 días de salario al año
Cláusula no.44 Pago por diferencias de calendario	Pago proporcional al semestre trabajado	5 días de salario	5 días de salario
Cláusula no.45 Estímulo 5% y 10% por evaluación	x	x	x
Cláusula no.46 Pago del 25% por preparación de clase, elaboración y revisión de exámenes a personal académico de asignatura	x	-	-
Cláusula no.47 Pago por exámenes profesionales y extraordinarios	x	x	x
Cláusula no.48 Aguinaldo	x	x	x
Cláusula no.49 Fondo de ahorro	x	x	x
Cláusula no.50	x	x	x

Plan de financiamiento				
Cláusula no.51 Descuentos en mercancía producida en la institución	25% de descuento sobre los precios vigentes	25% de descuento sobre los precios vigentes	25% de descuento sobre los precios vigentes	
Cláusula no.52 Ayuda de despensa	11% sobre su salario tabular Pago mensual	11% sobre su salario tabular Pago quincenal	11% sobre su salario tabular Pago quincenal	
Cláusula no.54 Jornada de trabajo	-	Menos de 40 horas, no podrá exceder su carga frente a grupo de un 60% de su tiempo	40 horas a la semana, debiendo impartir como máximo tres materias distintas por semestre	
Cláusula no.55 Cuantificación de horas laborales	x	-	-	
Cláusula no.56 Traslados por necesidades de docencia	x	x	x	
Cláusula no.59 Días de descanso obligatorio con goce de salario	x	x	x	
Cláusula no.60 Licencias y permisos	x	x	x	
Cláusula no.61 Permiso por enfermedad de cónyuge, hijo o ascendiente	x	x	x	
Cláusula no.62 Licencia por maternidad o adopción y canastilla por maternidad	x	x	x	
Cláusula no.63 Permiso por lactancia	x	x	x	
Cláusula no.64 Permiso por crianza de hijos menores de 2 años	x	x	x	
Cláusula no.65 Periodos vacacionales para los trabajadores académicos con dedicación exclusiva o parcial	-	x	x	
Cláusula no.66 Periodos vacacionales para los trabajadores académicos de asignatura	x	-	-	
Cláusula no.67 Estudios gratuitos para hijos de trabajadores académicos	x	x	x	
Cláusula no.68 Apoyo a trabajadores académicos en cursos de la institución	x	x	x	
Cláusula no.70 Viáticos	x	x	x	
Cláusula no.71 Apoyos para la compra de material didáctico	\$1,250.00 marzo y septiembre \$1,000.00 febrero y agosto + 5.0% del salario mensual	\$1,950.00 marzo y septiembre \$2,000.00 febrero y agosto + 5.0% del salario mensual	\$1,950.00 marzo y septiembre \$2,000.00 febrero y agosto + 5.0% del salario mensual	

Cláusula no.74 Apoyos para transporte	x	x	x
Cláusula no.76 Apoyo jurídico	x	x	x
Cláusula no.77 Clínica de servicios médicos y medidas de seguridad	x	x	x
Cláusula no.78 Descuentos en servicios universitarios	x	x	x
Cláusula no.80 Descuento en eventos diversos	x	x	x
Cláusula no.82 Año sabático	-	-	x
Cláusula no.83 Cursos de actualización y capacitación	x	x	x
Cláusula no.84 Licencias con apoyo económico y estímulos para estudios de posgrado	x	x	x
Cláusula no.85 Inscripción en el régimen obligatorio de la ley del seguro social	x	x	x
Cláusula no.86 Indemnización por incapacidad física o mental permanente	x	x	x
Cláusula no.87 Indemnización por incapacidad parcial permanente	x	x	x
Cláusula no.88 Gratificación por pensión o jubilación	x	x	x
Cláusula no.89 Apoyos económicos a beneficiarios del trabajador académico, fallecido en activo	x	x	x
Cláusula no.90 Apoyo complementario a beneficiarios del trabajador académico	x	x	x
Cláusula no.96 Opción de reducción de carga académica o estímulo de permanencia	x	x	x
Cláusula no.97 Aumentos salariales a jubilados o pensionados	x	x	x

Nota: Prestaciones profesores de acuerdo con su puesto dentro de la institución. Las x representan que la cláusula aplica para dicho nombramiento, mientras que los – indican que la cláusula no aplica para cada nombramiento. En las cláusulas donde el beneficio varíe dependiendo del salario tabulado, se especifica el monto o la proporción con base en el salario tabulado.

Anexo 2. Escala Multidimensional de Clima Organizacional, Cuestionario de Variables Sociodemográficas y Laborales, y hoja de respuestas



Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO)



Favor de contestar los siguientes reactivos en su totalidad. El presente cuestionario tiene como finalidad conocer algunos aspectos de lo que usted piensa acerca del lugar donde trabaja.

Es posible que alguno de los enunciados no se ajuste al lugar donde usted trabaja, sin embargo, trate de contestarlos como si estuviera en la situación presentada.

A continuación, encontrará una serie de oraciones a las que responderá de acuerdo con la frecuencia en que ocurre cada caso dentro del lugar donde trabaja. Se le presentarán cinco opciones de respuesta:

1 = Nunca; 2 = Casi Nunca; 3 = A Veces; 4 = Casi Siempre; 5 = Siempre.

Ejemplo: En este cuestionario encontrará una oración como la siguiente:

1. Platico con mis compañeros en mis tiempos libres. *

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	Siempre				

Suponiendo que usted siempre platica con sus compañeros en sus tiempos libres, deberá marcar la opción en el cuestionario de esta manera:

1. Platico con mis compañeros en mis tiempos libres. *

	1	2	3	4	5	
Nunca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	Siempre

Le recordamos que sus respuestas son totalmente anónimas. No hay respuestas buenas ni malas, simplemente nos interesa conocer su opinión.

NO HAGA NINGUNA ANOTACIÓN EN ESTE CUADERNILLO

1. Los trabajadores se sienten satisfechos con sus actividades.
2. Los trabajadores se sienten realizados en su trabajo.
3. Dentro de la organización los trabajadores disfrutan realizar sus actividades.
4. Los trabajadores realizan con desagrado sus actividades.
5. Los trabajadores gozan de libertad para elegir como hacer sus actividades.
6. Cada trabajador es libre respecto a la forma de solucionar los problemas relacionados con sus actividades.
7. A cada trabajador se le brinda la oportunidad de proponer la forma en que desea realizar sus actividades.
8. Los trabajadores se llevan bien entre ellos.
9. En la organización hay compañerismo entre los trabajadores.
10. Existe confianza entre los compañeros para platicar cualquier tipo de problema.
11. Cuando se incorpora un nuevo empleado, los trabajadores de inmediato lo integran al grupo.
12. Los trabajadores dentro de la organización se sienten parte de un mismo equipo.
13. En mi trabajo se unen esfuerzos cuando surgen problemas laborales.
14. En la organización la unión entre compañeros propicia un ambiente agradable.
15. El director trata a su personal de la manera más humana posible.
16. El trato de los superiores hacia sus trabajadores es con respeto.
17. Los directivos dan apoyo a su personal en la realización de sus actividades.
18. El jefe trata con diferencia a su personal.
19. Dentro de la organización el jefe trata a los empleados de manera deshumanizada.
20. La organización emplea incentivos para que los trabajadores realicen mejor sus actividades.
21. Todos los trabajadores dentro de la organización tienen posibilidades de ser beneficiados por su trabajo.
22. La organización otorga estímulos a los trabajadores para mejorar su desempeño.
23. Existen distintas formas de recompensar a los trabajadores.
24. Cada trabajador realiza sus actividades con entusiasmo.
25. Los trabajadores muestran agrado en realizar sus tareas.
26. Los trabajadores brindan su mejor esfuerzo en la realización de su trabajo.
27. El jefe mantiene una actitud abierta para recibir propuestas relacionadas al trabajo.
28. En la organización todos los empleados reciben apoyo del jefe en la realización de las tareas.
29. Al jefe se le dificulta guiar a su personal para que estos cumplan con los objetivos de la organización.

La encuesta es totalmente anónima. Sólo te pedimos que incluyas los siguientes datos sociodemográficos y laborales que servirán como variables independientes.

1. Género:
 - A. Hombre
 - B. Mujer
2. Estado civil:
 - A. Soltero
 - B. Unión libre
 - C. Casado
 - D. Divorciado
 - E. Viudo
3. Departamento de adscripción:
 - A. Ciencias Políticas y Administración Pública
 - B. Comunicación
 - C. Derecho
 - D. Educación
 - E. Filosofía
 - F. Historia
 - G. Idiomas
 - H. Psicología
 - I. Sociología y Antropología
 - J. Trabajo Social
4. Dedicación:
 - A. Horas de Asignatura (hasta 19 horas)
 - B. Medio Tiempo (desde 20 horas hasta 39 horas)
 - C. Tiempo Completo (40 horas)
5. Tipo de Nombramiento:
 - A. Interino
 - B. Pro-Numerario
 - C. Numerario
6. Antigüedad en la Institución
 - A. De 0 a 12 meses
 - B. De 1 a 5 años
 - C. De 6 a 10 años
 - D. De 11 a 15 años
 - E. De 16 a 20 años
 - F. De 21 a 25 años
 - G. De 26 a 30 años
 - H. De 31 a 35 años
 - I. Más de 35 años

7. Antigüedad en el Puesto Actual

- A. De 0 a 12 meses
- B. De 1 a 5 años
- C. De 6 a 10 años
- D. De 11 a 15 años
- E. De 16 a 20 años
- F. De 21 a 25 años
- G. De 26 a 30 años
- H. De 31 a 35 años
- I. Más de 35 años

8. Perfil de puesto

- A. Predominantemente Docente
- B. Predominantemente Investigador

9. ¿Cuántos cambios de nombramiento o de dedicación ha tenido dentro de la institución?

- A. 0
- B. 1
- C. 2
- D. 3
- E. 4
- F. 5
- G. Más de 5

¡Muchas gracias por su colaboración!

Edad

1 (1) (2) (3) (4) (5) 19 (1) (2) (3) (4) (5)

2 (1) (2) (3) (4) (5) 20 (1) (2) (3) (4) (5)

3 (1) (2) (3) (4) (5) 21 (1) (2) (3) (4) (5)

4 (1) (2) (3) (4) (5) 22 (1) (2) (3) (4) (5)

5 (1) (2) (3) (4) (5) 23 (1) (2) (3) (4) (5)

6 (1) (2) (3) (4) (5) 24 (1) (2) (3) (4) (5)

7 (1) (2) (3) (4) (5) 25 (1) (2) (3) (4) (5)

8 (1) (2) (3) (4) (5) 26 (1) (2) (3) (4) (5)

9 (1) (2) (3) (4) (5) 27 (1) (2) (3) (4) (5)

10 (1) (2) (3) (4) (5) 28 (1) (2) (3) (4) (5)

11 (1) (2) (3) (4) (5) 29 (1) (2) (3) (4) (5)

12 (1) (2) (3) (4) (5) 30 (A) (B) 37 (A) (B)

13 (1) (2) (3) (4) (5) 31 (A) (B) (C) (D) (E)

14 (1) (2) (3) (4) (5) 32 (A) (B) (C) (D) (E) (F) (G) (H) (I) (J)

15 (1) (2) (3) (4) (5) 33 (A) (B) (C) 38 (A) (B) (C) (D) (E) (F) (G)

16 (1) (2) (3) (4) (5) 34 (A) (B) (C)

17 (1) (2) (3) (4) (5) 35 (A) (B) (C) (D) (E) (F) (G) (H) (I)

18 (1) (2) (3) (4) (5) 36 (A) (B) (C) (D) (E) (F) (G) (H) (I)