

MODELO DE FACTORES EXPLICATIVOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN DEL ESTADO DE TABASCO.

Área de investigación: Administración de Recursos Humanos

María Concepción Frías Hernández

Universidad Autónoma de Guadalajara Campus Tabasco
Tabasco, México
mcfriash@gmail.com

Gabriela Carranza Ortegón

Universidad Autónoma de Guadalajara
Guadalajara, México
gaby-carranza@hotmail.com

Abel Pérez Sánchez

Universidad Autónoma de Guadalajara Campus Tabasco
Tabasco, México
Abelperez2002@gmail.com

XX
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA





MODELO DE FACTORES EXPLICATIVOS DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN DEL ESTADO DE TABASCO.

Resumen

El sector de comunicación es una industria que ha experimentado cambios relacionados con las nuevas tecnologías y su entorno operativo (Redmond, 2006); es por ello, que estas organizaciones deben innovar sus procesos periodísticos (Batista, 2004). Para ello, necesitan implementar estrategias que creen un buen clima organizacional (CO) generando personas comprometidas y satisfechas. El objetivo de esta investigación es confirmar un modelo teórico de CO en los medios de comunicación del Estado de Tabasco. El estudio es de corte cuantitativo de tipo transversal, utilizando el Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) mediante el sistema de ecuaciones estructurales. El constructo teórico presentó una probabilidad mayor que ($p > 0.05$) su valor fue de $p = 0.143$ y una relación χ^2 y Grados de Libertad menor a dos ($C_{min}/DF = 1.142$), que además se confirma con los indicadores $RMSEA = 0.030$, $GFI = 0.904$, $TLI = 0.858$ y $CFI = 0.881$ y los parámetros estimados con $p < 0.001$ y $C.R. > 4$ y saturaciones estandarizadas > 0.30 , confirmando que el CO se correlaciona positivamente con la Autonomía, Estilo de Gerencia, Innovación, Cohesión y Reconocimiento, confirmando los hallazgos de Araújo, Torre, López y Paiva, (2010), Swinf y Campbell (1998), Chiang, Salazar y Nuñez (2008), Koys y DeCotiis (1991).

Palabras Clave: Clima Organizacional, Psicología organizacional, Modelo de ecuaciones estructurales

Antecedentes de la investigación

El clima organizacional o ambiente de trabajo puede ser entendido como un fenómeno socialmente construido que describe a una organización y que la distingue de otras (Forehand y Gilmer, 1964); son propiedades organizacionales que intervienen en el comportamiento del individuo y las características organizacionales (Friedlander y Margulies, 1969); y que surge de las interacciones del sistema social de las organizaciones (Payne y Pugh, 1976), lo que da como resultado un significado a las experiencias individual y grupal de los individuos (Méndez, 2006; Araújo, Torre, López y Paiva, 2010). El individuo aparece entonces inmerso dentro de un clima determinado por la naturaleza particular de la organización, que no depende solamente de sus características personales si no de la forma en que éste percibe el clima de su organización y los componentes de ellas (Brunet, 1999).

Esta investigación difunde el conocimiento sobre las interacciones que existen en las organizaciones como sistemas sociales, en este caso las que se encuentran en el sector de comunicación, y aporta la definición de factores que originan el



clima organizacional, basado en las teorías de las relaciones humanas y en su evidencia empírica enmarcados dentro de la psicología organizacional dirigida hacia los aspectos individuales y sociales del trabajo, que ayudan a explicar cómo estos factores organizacionales son considerados por los colaboradores relevantes, cuáles de estos factores son los que más impactan en el clima organizacional.

Descripción del problema

En la actualidad la globalización económica y los avances tecnológicos, están requiriendo que las organizaciones sean eficaces y eficientes para sobrevivir. Las organizaciones necesitan comprender las variables que influyen sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. En las organizaciones existe siempre una relación de intercambio entre los individuos y la organización. Por una parte, el individuo ingresa a la organización con la expectativa de satisfacer sus necesidades y esfuerzos personales, por otro lado, la expectativa de la organización es que cada individuo contribuya al éxito de la organización se adapte a su estructura formal, a sus normas de conducta y sus lineamientos (Argyris, 1958).

La evidencia empírica nos indica que la organización no sólo debe preocuparse por el proceso de reclutamiento, selección, entrenamiento y asignación de los colaboradores en las áreas que necesitan, sino también los líderes de las organizaciones deben comprender que para el colaborador la organización representa una fuente de empleo, bienestar económico, sentido de pertenencia, identidad y contacto social, y que sus decisiones no sólo afectan la vida cotidiana de sus colaboradores también al final afectan el destino de la organización (Schein, 1993). Por lo tanto, es necesario que los líderes tengan conocimiento de cómo crear un clima laboral propicio para que los colaboradores permanezcan en la organización, sobre todo si son aquéllos que agregan valor en sus actividades y proceso de negocios.

La investigación se realizó en el sector de medios de comunicación que incluye radio, prensa y televisión ubicados en Villahermosa, Tabasco.

Pregunta de Investigación.

¿Qué dimensiones teóricas del contexto organizacional explican el clima organizacional?

Objetivo de la investigación

Determinar y confirmar un modelo teórico de clima organizacional en los medios de comunicación del Estado de Tabasco.





Marco Teórico

Inmersa en el desarrollo de las organizaciones en el escenario global en el cual se desenvuelven, la psicología organizacional es un campo científico que ubica la realidad organizacional subjetiva o desde la perspectiva de los participantes, teniendo aplicabilidad cada vez mayor al punto tal de ser una disciplina de la administración (Cárdenas, 2007). La psicología organizacional amplía las fronteras de su especialidad y dirige su objetivo al estudio del hombre y de su comportamiento en las organizaciones (Silla y Ripoll, 2002), como campo de conocimiento; reconoce que las organizaciones son sistemas sociales y complejos en donde el factor humano es el intangible más valioso de toda organización (Morocho, 2002).



Así mismo, la teoría del comportamiento en la administración significó el abandono de las posiciones normativas y prescriptivas, adoptando posiciones explicativas y descriptivas (Silla y Ripoll, 2002) haciendo énfasis en el comportamiento de las personas dentro del contexto organizacional (Morocho, 2002). Este enfoque centra su atención sobre los individuos y sus predisposiciones, reacciones y personalidad cuando son parte de un equipo de trabajo institucional (Muñoz, 2002). Dentro de esta marco de estudio, nace el concepto del clima organizacional desarrollado a partir de los años sesenta, debido a la necesidad de comprender la conducta humana en las organizaciones y la forma en que el contexto de trabajo influye en la satisfacción, desempeño y productividad organizacional (Araújo et al., 2010).



Likert (1967) analizó la naturaleza del clima organizacional y el papel de las variables que lo conforman realizando investigaciones para el Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Michigan, en donde era psicólogo adscrito. Para Likert, el comportamiento de los subordinados es causado, significativamente por el comportamiento administrativo y por las percepciones que éstos tengan de las condiciones organizacionales, y sus reacciones están condicionadas por la percepción individual del clima organizacional, los parámetros ligados al contexto organizacional, a la estructura de la organización, a la jerarquía del individuo, a los factores individuales ligado a su personalidad y a la percepción que tienen sus subordinados y colegas del clima organizacional (Brunet, 2009). Una de las posturas teóricas más relacionadas con los conceptos de clima organizacional se encuentra la teoría de la Equidad.

La teoría de la Equidad; desarrollada por Adams (1963), reconoce cuáles factores o variables afectan la percepción y evaluación de la relación de un empleado con su trabajo y con su empleador. El centro de la teoría es el proceso de comparación social, a través de la equidad o inequidad basado en la percepción de una injusticia como en las reacciones destinadas a suprimirlas, analizando la naturaleza de las aportaciones y los resultados de una persona en una relación de intercambio, el proceso de comparación social utilizado por el individuo, las condiciones que llevan a la percepción de una situación de





equidad o inequidad, los posibles efectos de inequidad, así como, las acciones que una persona puede emprender para suprimir esa sensación de inequidad. Adams, según Chiang (2004), postula que el sentimiento de inequidad crea una tensión en la persona que la percibe, impulsándola a comportamientos negativos dentro de la organización.

Para Chiang (2004) hay pocos constructos en psicología organizacional tan confusos y malentendidos como el clima organizacional. Nair (2006) mencionan que esto se debe a que al inicio los investigadores ponían énfasis en los datos a recolectar y su manera de evaluar, en lugar de discutir sobre sus definiciones y analizar los enfoques de estudio. Sin embargo existe un cierto acuerdo entre los investigadores respecto a que sus elementos básicos del constructo son atributos o conjuntos de atributos del ambiente de trabajo (Chiang, 2004).

Denison (1996) revisó numerosas definiciones de clima y llegó a la conclusión de que una definición precisa del clima organizacional no existe, sin embargo, postula que dos cualidades son evidentes en la mayoría de las definiciones que son lo perceptivo y lo descriptivo.

La evidencia empírica muestra que cuando el clima organizacional es analizado y medido en un nivel individual hablamos de clima psicológico, y cuando el concepto se estudia desde el punto de vista de la organización basado en su procesos organizacionales nos estamos refiriendo al clima organizacional (Downey, Hellriegel y Slocum, 1984), en el cual las variables propias de la organización interactúan con la personalidad del individuo para producir percepciones Brunet (2009).

El clima organizacional dentro de la literatura tiene un carácter multidimensional y se puede medir y controlar (Litwin y Stringer, 1968). Brunet (2009) analiza tres modos diferentes de investigación, no mutuamente excluyentes del clima organizacional en donde se pueden encontrar puntos que permiten resumirlas y reagruparlas. Entre estos criterios destacan al clima organizacional como una medida múltiple de atributos organizacionales, medida perceptiva de atributos organizacionales y una medida perceptiva de atributos individuales.

Por otra parte, uno de los supuestos básicos del estudio de clima organizacional es que los entornos sociales en general pueden ser descritos por un número limitado de dimensiones (Jones y James, 1979). Dentro del contexto de una empresa, si definimos el clima organizacional como el producto de los diferentes aspectos subjetivos de los atributos organizacionales (Forehand y Gilmer, 1964, Guion, 1973; James y Jones, 1979; Payne y Pugh, 1976; y Schneider y Reichers, 1983) y estipulando que la percepción del individuo se apoya de una serie de características presentes en la organización (Brunet, 2009) entonces su comportamiento está influenciado por numerosos estímulos que provienen el medio organizacional (Schneider y Reichers, 1983). La organización, como sistema social, está caracterizada por un número limitado





de dimensiones (Jones y James 1979), las cuales son percepciones individuales de las propiedades de la organización (Brunet, 2009).

Koys y DeCottis (1991) realizaron un metaanálisis del clima organizacional general con un enfoque de estudio primero a nivel individual y después a nivel organizacional. Estos autores trabajaron con ochenta dimensiones utilizadas en los estudios del clima organizacional y mediante el uso de componentes principales agruparon ocho dimensiones relevantes. Los datos fueron sometidos a un análisis factorial con rotación oblicua y se produjeron ocho factores relevantes: autonomía, cohesión o unidad, confianza, presión, respaldo y apoyo, reconocimiento, equidad, innovación.



En Estados Unidos, Swift y Campbell (1998) desarrollaron una investigación entre las percepciones sobre el clima y su satisfacción laboral de los jefes de ventas. Para medir el primer constructo utilizaron el cuestionario de Koys y DeCottis (1991) en donde se evalúan las dimensiones de autonomía, cohesión, equidad, innovación, presión, reconocimiento, respaldo y confianza. Para evaluar la variable satisfacción laboral se utilizó el instrumento de Hackman y Oldham (2003). El análisis de los resultados revela que la satisfacción laboral tiene una relación significativa con cuatro de las seis dimensiones de clima estudiadas. Las dimensiones de clima analizadas, autonomía, cohesión y equidad, están relacionadas positivamente con la satisfacción laboral. La dimensión de clima organizacional llamada presión está relacionada negativamente con la satisfacción laboral. No se presentaron relaciones entre la satisfacción laboral y la innovación, el reconocimiento o el respaldo para los jefes de ventas en este estudio. Los resultados sugieren que las empresas necesitan asegurar que las percepciones de los jefes de ventas acerca del clima organizacional de la compañía sean positivas, para garantizar la satisfacción laboral de los jefes de ventas.



En Brasil, Araújo et al. (2010) desarrollo una investigación en una empresa privada sin fines de lucro con el objetivo de evaluar las características psicométricas de confiabilidad y validez de un cuestionario de clima organizacional que se construyó teniendo como fundamento la importancia de este constructo para la puesta en práctica de la estrategia empresarial desde el establecido en la literatura del Cuadro de Mando Integral. El constructo clima organizacional fue construido con las variables autonomía, innovación, entusiasmo, estilo de gerencia, recompensa y reconocimiento; respecto al constructo satisfacción laboral fue observado mediante la satisfacción en la supervisión, en las prestaciones, en el ambiente y satisfacción intrínseca.

El diseño de la investigación fue transversal utilizando técnicas de análisis factorial exploratorio por medio del cual se comprobaron los supuestos de aplicación para este análisis. El test Kaiser-Meyer-Olkin fue de 0.770 y la prueba de esfericidad de Bartlett presentó un valor de la chi cuadrado de 2051,206 con una significación de 0.000. En el análisis factorial se utilizó el método de extracción factorial de componentes principales y el criterio de





rotación elegido fue el varimax. La validez del instrumento se realizó mediante el cálculo de alpha de Cronbach, el cual presentó una fiabilidad del 0.925. Los resultados muestran que las variables que mejor explica el clima organizacional es el estilo de gerencia, seguido por reconocimiento, autonomía y entusiasmo y apoyo. Las variables recompensa e innovación son las que menos explican el clima en la muestra investigada. Se observa la existencia de una correlación significativa del clima organizacional con la satisfacción laboral, el que se comprueba por medio del coeficiente de correlación $r = 0.547$ y del coeficiente de determinación $R^2 = 0.299$.



Chiang, Salazar y Nuñez (2008), también en Chile, desarrollaron un estudio para validar los instrumentos de medida del clima organizacional y de la satisfacción laboral en grupos de trabajo de instituciones públicas. La muestra sobre la que se realizó el estudio estuvo compuesta por 547 trabajadores, miembros de 44 grupos de trabajo y de seis organizaciones públicas. El instrumento para medir el clima organizacional de Koys y Decottis (1991) obtuvo un coeficiente de fiabilidad de 0.929. Una excepción se presenta en la escala que mide presión ya que los indicadores de esta variable no tienen la homogeneidad esperada, lo que fue confirmado con el análisis factorial que indicó la existencia de dos factores pero ambos con coeficiente de fiabilidad bajo, esto hace que esta subescala sea más discutible que en la muestra chilena.



En resumen, la evidencia empírica muestra que el clima organizacional se mide a través de dimensiones provenientes de la organización como un todo, es descriptivo de cómo es la organización y la unidad de análisis es la organización en sí. El clima organizacional se conceptualiza como un elemento característico de las organizaciones que se mide a través de las percepciones de los individuos y se determinó que las variables que se estudiarían para el constructo antes mencionados son: Autonomía, estilo de gerencia, innovación, cohesión, reconocimiento y presión, ya que estas variables se relacionan con la satisfacción laboral.



Autonomía: La autonomía de los empleados y gerentes a menudo dependen de la estructura y la cultura de una organización, las organizaciones tradicionales y burocráticas a menudo tienen poca autonomía, pero las nuevas estructuras organizacionales se basan en la autonomía, el empoderamiento y la participación para tener éxito (Mullins, 2005). El aumento de la autonomía debe hacer que los empleados sientan una mayor responsabilidad por los resultados de su trabajo, y por lo tanto aumentar los niveles de satisfacción laboral y desempeño (Araújo et al., 2010). El clima organizacional considera a la autonomía como la percepción que cada uno de los empleados experimenta, sintiéndose como su propio jefe (Litwin y Stringer 1968), desarrollando una iniciativa individual (Taguiri y Litwin, 1968), en la realización de sus trabajos y toma de decisiones (Pritchard y Karasick, 1973), mostrando su autosuficiencia e iniciativa (Moos e Insel, 1974), respecto a los procedimientos de trabajo, metas y prioridades (Koys y DeCotiis, 1991).





Estilo de Gerencia: El líder es una figura clave en una organización y su estilo de gerencia es un factor determinante que influye en el comportamiento de los empleados, se establece por las relaciones entre el líder y sus colaboradores, estas relaciones formales e informales que tiene un director con sus trabajadores influirán significativamente en la forma en que los empleados consideren el clima organizacional, (Forehand y Gilmer, 1964; Casales, Ortega y Romillo, 2000; Araújo et al., 2010; Stringer, 2002; Gómez, 2004; Noriega y Pria, 2011; Russell, Tirado, Pacheco y López, 2011). Méndez (2006) menciona que estas variable tiene posiciones antagónicas, debido a, que algunos autores plantean que las relaciones con el líder son formales e impersonales con alto rigor en los mecanismos de supervisión, por otro lado, otros autores consideran que los directivos deben propiciar canales efectivos de interacción con los individuos (Araújo et al., 2010; Stringer, 2002; Gómez, 2004; Noriega y Pria, 2011; Koys y DeCotiis, 1991).



Innovación: La innovación y la creatividad no producen solo efectos económicos, se convierte en el mejor acoplamiento del trabajo de los colaboradores y las organizaciones (Méndez, 2006). Esta dimensión refleja la percepción del colaborador respecto al grado de apoyo y ánimo que la organización le brinda para generar nuevas ideas y nuevos enfoques en la organización. (Pritchard y Karasick, 1973; Chiang et al., 2008; Muñoz, 2008; Araújo et al., 2010).



Cohesión: La cohesión es una de las características que le brinda a un grupo mayores ventajas, tanto en estructura como en funcionalidad, le permite alcanzar sus metas más rápida y satisfactoriamente (Chiang et al., 2008). Para Koys y Decottis (1991) este factor es la percepción de estar juntos o de compartir dentro del marco de la organización, incluida la voluntad de los miembros de proporcionar material de ayuda. Esta dimensión refleja el proceso de colaboración, el apoyo y la calidad de las relaciones interpersonales se manifiesta en la colaboración, ayuda y apoyo que los directivos y compañeros de trabajo propician un ambiente de satisfacción y afecto (Méndez, 2006).



Recompensa: La recompensa se refiere a la remuneración e incentivo que una organización puede darle al empleado por su buen desempeño (Litwin y Stinger, 1968). Este factor refleja que los colaboradores perciben un buen clima organizacional cuando son reconocidos por su labor en su centro de trabajo. Aunque la evidencia empírica también dice que esta dimensión puede generar problemas por el hecho de que las personas trabajan juntas y en equipos, donde se torna difícil averiguar la contribución directa del individuo al resultado conjunto de la empresa (Koys y DeCotiis, 1991; Chiang et al., 2008; Araújo et al., 2010; Russell et al., 2011).



Presión: La presión se refiere a la exigencia de tiempo respecto a la ejecución de una tarea y a unos estándares de rendimiento que la organización impone a sus colaboradores (Koys y DeCotiis, 1991). Moos e Insel (1974) indican que este factor describe el grado en que la urgencia o la presión en el trabajo



dominan el ambiente laboral. Se refleja por los conflictos derivados de la sobrecargada de trabajo y se orienta hacia el énfasis al logro y los resultados (Koys y Decottis, 1991; Chiang et al 2008). Esta dimensión es también nombrada presión de trabajo, sobrecarga de rol, orientación lapso de tiempo, énfasis en el logro, normas laborales, medición de resultados y énfasis en la producción (Koys y Decottis, 1991).

Hipótesis de investigación.

H1: El clima organizacional se explica por la percepción de la autonomía, estilo de gerencia, innovación, cohesión, recompensa, presión.



Metodología

El enfoque que se utilizó en esta investigación fue cuantitativo mediante el método estadístico del sistema de ecuaciones estructurales (SEM), para validar la hipótesis, su alcance es de tipo correccional, a partir de un estudio transversal. Se midieron las variables del CO en un período de tiempo establecido a través de una encuesta auto administrado.

La investigación se limitó a los medios de comunicación, radio, prensa y televisión; con menos de 50 empleados, ubicados en la ciudad de Villahermosa Tabasco en el municipio del Centro. El estudio incluyó un total de 161 cuestionarios aplicados a las personas que laboraban en estas organizaciones.

El instrumento para medir el clima organizacional fue una adaptación de Litwin y Stringer (1968), Moons e Insel (1974), Koys y De Cottis (1991), Araújo et al. (2010), y la operalización del constructo Clima organizacional (CO) se muestra en el Cuadro 1.





Cuadro 1. Operacionalización del constructo CO

Dimensión	Definición	Indicadores
Autonomía	La percepción del empleado respecto al grado que se sienten estimulado a la autosuficiencia y a tomar sus propias iniciativas.	AT1: Libertad para actuar como creen mejor. AT2: Tomar sus propias de decisiones sus propias decisiones. AT3: Confianza en sí mismos cuando surgen problemas. AT4: Apoyo y estímulo para tratar de hacer algo nuevo.
Estilo de Gerencia	La percepción de los empleados respecto al trato, comunicación y confianza de la gerencia con el equipo.	EG1: La gerencia confía en el grupo de trabajo. EG2: La gerencia trata a todos por igual. EG3: Cuando la gerencia trata de solucionar problemas de trabajo ella intenta captar las opiniones y sugerencias de los miembros del equipo y hace uso constructivo de ellas. EG4: La filosofía de la gerencia enfatiza el factor humano, los sentimientos de las personas, etc.
Innovación	La percepción de los empleados respecto a la variedad, los cambios y los nuevos enfoques en la organización.	INNO1: En esta organización, continuamente adoptamos nuevos y mejores métodos para hacer el trabajo. INNO2: En esta organización todos estamos abiertos al cambio. INNO3: La gerencia me anima a encontrar nuevas formas de enfrentar antiguos problemas.
Cohesión	La percepción del empleado respecto a la buena amistad y el sentimiento de apoyo que es experimentado por la organización.	COH1: Las relaciones interpersonales armoniosas, con predominancia de la cooperación entre los colegas de trabajo. COH2: La gerencia muestra una relación de apoyo. COH3: Existe bastante desacuerdo entre las personas de esta organización.
Reconocimiento	La percepción del empleado respecto a su	RECO1: Sistema de promoción que favorece a los colaboradores para que logren escalar





Análisis de Datos

El análisis de los datos fue realizado utilizando los programas estadísticos: SPSS V. 19 y AMOS v.19.

Se administraron 161 cuestionarios a colaboradores de medios de comunicación de televisión, radio y prensa. De ellos 95 eran colaboradores de empresas de televisión, 49 eran colaboradores de la radio y el 17 eran colaboradores de la prensa.

Para la fiabilidad y validez de las escalas se utilizaron tres criterios: Coeficiente del Alpha de Cronbach, la fiabilidad compuesta (FC) y la varianza total extraída (AVE) recomendados por Hair, Anderson, Tatham y Black (1999), los resultados se muestran el cuadro 2.



Cuadro 2. Valores de la FC, Alfa finales para las escalas de CO y el AVE.

Constructo/ Dimensión/ Indicador	Fiabilidad Compuesta	Alfa de Cronbach	AVE
Autonomía (AT)	0.86	0.853	0.67
Estilo gerencial (EG)	0.77	0.771	0.56
Innovación (INNO)	0.72	0.715	0.56
Cohesión(COH)	0.67	0.65	0.52
Recompensa (RECO)	0.71	0.701	0.55
Presión (PRE)	0.75	0.748	0.58

Fuente: Elaboración propia de los resultados obtenidos, utilizando información del AMOS y de SPSS.

La primera premisa básica del modelo SEM, se realizó a partir del Diagnóstico de multicolinealidad se probó mediante la del FIV (Factor del incremento de la varianza) de cada variable independiente dentro de un modelo de regresión línea. El FIV de los indicadores cumple el criterio ya que sus valores se encuentran en un rango de 1.6 a 3.1 y su tolerancia está por encima de .10, indicando ausencia de multicolinealidad entre las variables del estudio. Se considera valor crítico cuando $FIV > 10$ y la tolerancia es $> .10$ (Hair et al., 1999). Ver cuadro 3





Cuadro 3. Estadístico de colinealidad del CO

Escala	Modelo	Estadísticos de colinealidad	
		Tolerancia	FIV
	AT1	(Constante)	(Constante)
AT	AT2	.396	2.524
	AT3	.366	2.729
	AT4	.368	2.714

Continúa

Cuadro 3. Continuación

EG	EG1	.481	2.078
	EG2	.492	2.032
	EG3	.451	2.219
	EG4	.467	2.140
INNO	INNO1	.428	2.338
	INNO2	.570	1.753
	INNO3	.425	2.352
RC	RECO1	.434	2.302
	RECO2	.402	2.488
	RECO3	.606	1.650
PRE	PRE1	.572	1.747
	PRE2	.493	2.028
	PRE3	.476	2.099
COH	EP1	.454	2.203
	EP2	.490	2.042
	EP3	.445	2.247

Fuente: Resultados de cálculo del estadístico de colinealidad obtenidos en el SPSS, variable independiente AT1

Homogeneidad de la Varianza fue la segunda premisa del modelo SEM; se realizó a partir del análisis de varianza (ANOVA) de las variables medibles tomando de referencia una variable que mide alguna característica de la población en este caso la variable seleccionada fue sexo. En todos los casos se cumple el modelo de homogeneidad de la varianza a partir del estadístico de Levene $p > 0.05$ (Hair et al., 1999)

El Análisis Factorial Exploratorio se realizó utilizando el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) y el método de mínimos cuadrados generalizados (GLS). El modelo adecuado se presenta en la Figura 1.

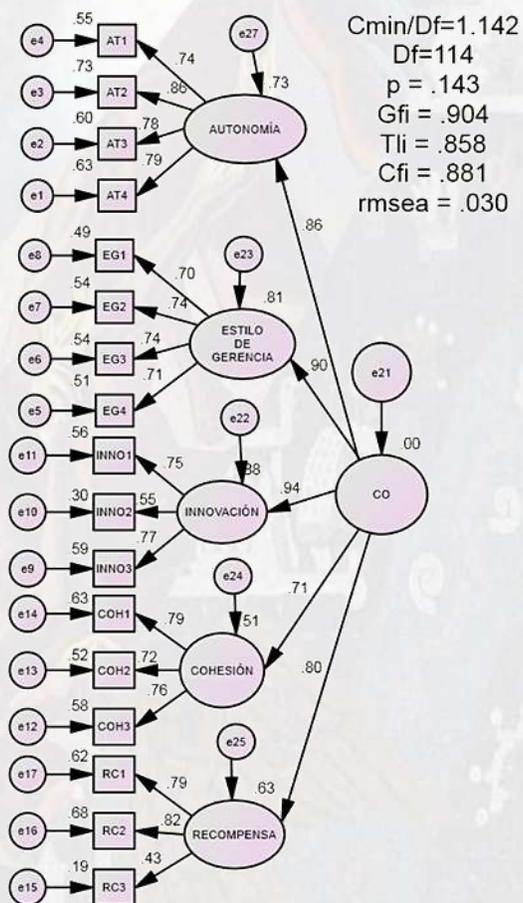




El constructo teórico presentó una probabilidad mayor que ($p > 0.05$) su valor fue de $p = 0.143$ y una relación χ^2 y Grados de Libertad menor a dos ($C_{min}/DF = 1.142$) los cuales son indicadores de un buen ajuste estadístico de los datos al modelo, que además se confirma con los indicadores globales RMSEA menor de 0.05 y $GFI = 0.904$, y los indicadores incrementales $TLI = 0.858$ y $CFI = 0.881$ y los parámetros estimados con $p < 0.001$ ($C.R. > 4$) y saturaciones estandarizadas > 0.30 , confirmando la validez del constructo, por lo que son representativo de la población estudio. En este modelo se toma la decisión de omitir la variable presión ya que la correlación estandariza es de .003 y los parámetros obtenidos de la prueba estadística de doble cola que realiza AMOS para los parámetros estimados tiene un valor de $p = 0.794$ y $C.R. = -0.261$, lo que indica que su valor es cero por eso se descarta la variable del modelo. Con estos indicadores se confirma parcialmente la hipótesis de estudio H1 comprobando que el clima organizacional se correlaciona positivamente con la Autonomía, Estilo de Gerencia, Innovación, Cohesión y Reconocimiento.



Figura 1. Resultados del AFC del CO



Fuente: Resultados estandarizados del AFC en AMOS.





El modelo de medida no presenta correlaciones cruzadas entre indicadores y sus cargas factoriales son mayores a ± 0.30 y las variables latentes (Autonomía, Estilo de Gerencia, Innovación, Cohesión, Reconocimiento) explicando entre el 51% y 88% de la varianza de sus variables indicadoras, se tiene evidencia de validez discriminante del sistema de medida y confianza sobre la forma operacional de las variables latentes.

La fiabilidad compuesta (FC), la varianza media extraída (AVE) y el alfa de cronbach de variable clima Organizacional se detallan en el cuadro 4.

Cuadro 4. FC, AVE y el Alfa de Cronbach de la variable CO

Variable	FC	AVE	Alfa
Clima organizacional (CO)	0.96	0.64	0.866

Fuente: Elaboración propia.





Discusión

Los resultados empíricos de la investigación presentada, muestra que existe una relación directa y positiva entre el clima organizacional y la variable autonomía ($\bar{\beta}=0.849$, $CR=7.93$, $p=0.001$), concordando con los hallazgos ($r=0.796$) en el estudio realizado por Araújo et al. (2010) en un estudio trasversal realizado en Brasil. Por otro lado, esta dimensión también coincide con los hallazgos ($r^2=.107$) en el estudio realizado por Swinf y Campbell (1998) en este caso se encontró que esta variable incide en clima organizacional pero en menos proporción. Así mismo, en el estudio realizado por Chiang et al. (2008) muestra sus hallazgos coincidiendo en que la autonomía es una variable predictora del clima organizacional ($r=0.841$). Finalmente, apoyan este hallazgo Koys y DeCotiis (1991).



Respecto a la relación del clima organizacional y la variable estilo de gerencia los resultados indican que se correlacionan directa y positivamente ($\bar{\beta}=0.938$, $CR=7.60$, $p=0.001$), concordando con los hallazgos ($r=0.868$) en el estudio realizado por Araújo et al. (2010). Así mismo, en el estudio realizado por Chiang et al. (2008) muestra sus hallazgos coincidiendo en que el estilo de gerencia es una variable predictora del clima organizacional ($r=0.802$) en este estudio la variable fue estudiado como confianza.



Por otro lado, el clima organizacional se correlacionó directa y positivamente con la variable innovación ($\bar{\beta}=0.947$, $CR=7.32$, $p=0.001$), confirmando los hallazgos de Araújo et al. (2010) los cuales indican que la innovación si incide en el clima organizacional ($r=0.341$). Los hallazgos presentados por Swinf y Campbell (1998) revelaron que la innovación no contribuía a explicar el clima organizacional, estos hallazgos encontrados se presentaron en jefes de ventas, se considera que los resultados pueden estar sesgado por la naturaleza del empleo.

La variable cohesión se correlacionó directa y positivamente con el clima organizacional ($\bar{\beta}=0.706$, $CR=5.77$, $p=0.001$) confirmando los hallazgos ($r=0.704$) en el estudio realizado por Araújo et al. (2010), la variable se analizó como entusiasmo y apoyo. Por otro lado, esta dimensión también coincide con los hallazgos en el estudio realizado por Koys y DeCotiis,(1991), Swinf y Campbell (1998) y Chiang et al (2008).

También los datos mostraron que la variable recompensa se correlacionó directa y positivamente con el clima organizacional ($\bar{\beta}=0.807$, $CR=3.95$, $p=0.001$) confirmando los hallazgos ($r=0.497$) en el estudio realizado por Araújo et al. (2010). Por otro lado, esta dimensión también coincide con los hallazgos en el estudio realizado por Koys y DeCotiis (1991), Swinf y Campbell (1998) y Chiang et al. (2008).

Finalmente, la variable presión mostró una correlación estandarizada de $\bar{\beta}=0.003$ y los parámetros obtenidos de la prueba estadística de doble cola que realiza AMOS para los parámetros estimados tiene un valor de $p = 0.794$ y $e.C.R=-.261$, lo que indica que su valor es cero por eso se considera que no es predictora del clima organizacional. En un estudio realizado por Chiang, et al. (2008), en Chile, la subescala que mide presión mostro coeficientes de fiabilidad y baja relación con el clima organizacional.





Conclusiones

En el plano teórico esta investigación se desarrolló en el campo de conocimiento de la psicología organizacional la cual reconoce que las organizaciones son sistemas sociales y complejos en donde el factor humano es el intangible más valioso de toda organización, asimismo, se adoptó la teoría del comportamiento en la administración que hace énfasis en el comportamiento de las personas dentro del contexto organizacional basado en la teoría de liderazgo (Likert, 1967), equidad (Adams, 1963).

En primer lugar, se concluye que el clima organizacional es explicado por variables relacionadas con el proceso organizacional como autonomía, estilo de gerencia, innovación, cohesión y recompensa, si estas variables se modifican, surge una modificación en la percepción en clima organizacional, estas conclusiones confirman la teoría de clima organizacional de Likert (1967) que postula que el comportamiento de los subordinados es causado significativamente por el comportamiento administrativo y por las percepciones que los colaboradores tengan de las condiciones organizacionales, y sus reacciones están condicionadas por la percepción individual del clima organizacional.

En segundo lugar, se concluye que la innovación y el estilo de gerencia son las variables que más influyen en el clima organizacional, esto indica que los empleados de los medios de comunicación necesitan tener el apoyo y ánimo de la organización para generar nuevas ideas y nuevos enfoques de trabajo. También se concluye que el líder y su estilo de gerencia es un factor determinante que influye en el comportamiento de los empleados, los directivos de los medios de comunicación deben propiciar canales efectivos de interacción con sus colaboradores que generen confianza y trabajo en equipo.

En tercer lugar, se concluye que la autonomía genera confianza en la realización del trabajo, los colaboradores son autosuficiente y con iniciativa para tomar sus propias decisiones generando un estímulo de mejora en los resultados de su trabajo. Es importante mencionar que las organizaciones de medios de comunicación deben crear estructuras organizacionales basada en la autonomía, el empoderamiento y la participación para tener éxito.

En cuarto lugar, se concluye que las relaciones interpersonales se manifiestan en la colaboración, ayudan y apoyo de los directivos y compañeros de trabajo. La cohesión brinda ventajas tanto en estructura como en funcionalidad, porque permite alcanzar metas organizacionales más rápida y satisfactoriamente.

Finalmente, se concluye que la recompensa es una variable que influye en el clima organizacional y cuando en una organización existe un sistema de promoción que favorece a los empleados con mejores resultados y ofrece premiaciones a los trabajos bien hechos se percibe ese sentimiento de equidad y justicia, influyendo este en la percepción de clima organizacional. Estas





conclusiones confirman la teoría de Equidad de Adams (1963) la cual postula que los individuos comparan las recompensas recibidas por el producto de su trabajo y evalúan si son equitativas, si estas presentan injusticia por parte de la organización se refleja en su comportamiento reaccionando de manera positiva o negativa.

Referencias

Adams, J.S. (1963). Toward an understanding of equity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436

Araújo S. F. R., Torre M. J., López H. A y Paiva S.B. (2010). El Clima organizacional en el Diseño del Balanced Scorecard: Evaluación Psicométrica de un Instrumento de Medida. *Contabilidade Vista & Revista*, Vol. 22, No 1.

Argyris, C. (1958). "The Organization: What Makes It Healthy?" *Harvard Business Review*, November-December: 107-116.

Batista B. J. (2004). La empresa informativa, una asignatura pendiente: ¿cómo definir las estrategias de gestión de personal?. *Revista Latina de Comunicación Social*, 7(58).

Brunet, L. (2009). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.

Cárdenas, S. S. (2007). *Psicología del trabajo y de las organizaciones: estado del arte, retos y desafíos en América Latina*.

Casales F., J. C., Ortega Malagón, Y., y Romillo R., M. D. (2000). Clima organizacional y fluctuación laboral en una institución financiera. *Revista Cubana de Psicología*.

Chiang, M. (2004). *Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en grupos de profesores y/o investigadores universitarios*. Tesis (Doctorado en Gestión de Recursos Humanos). Madrid, España, Universidad de Málaga, Departamento de Gestión empresarial 2004.

Chiang M.M., Salazar M., Huerta P., Nuñez A., (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal. *Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos*. *Revista Universum* 23, 66-85.

Denison, D.R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*, 21, 3, 619-654.

Downey, H.K., Hellriegel, D. & Slocum, J.W. (1975). Congruence between individual needs, organizational climate, Job satisfaction, and performance. *Academy Management Journal*, 18, 149-155.





Forehand, G. & Gilmer, B. (1964): “Environmental variation in studies of organizational behavior”, *Psychological Bulletin*, 62, pp. 361 - 382.

Friedlander, F. & Margulies, N. (1969): “Multiple impacts of organizational climate and individual value system upon job satisfaction”, *Personnel psychology*, 22, pp.171 - 183.

Gómez R. C. (2004). Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ITEM. *Acta colombiana de psicología*, 97-113. Redalyc .

Guion R.M. (1973).A note on organizational climate. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9 (1), pp. 120-125. Available online 26 August 2004.

Hackman, J., Oldham, G. (2003). *Comportamiento Organizacional: Conceptos, Problemas y Prácticas*. Editorial McGraw Hill. México D.F.

Hair, J. F., Anderson, R.E., Tatham, R.L. y Black, W.C. (1999). *Análisis Multivariante*. Quinta edición. Madrid. Prentice Hall Iberia.

Jones, A.P. y James, L.R. (1979). Psychological climate: Dimensions and relationships of individual and aggregated work environment perceptions. *Organizational Behavior Human Performance*, 23, 201-250.

Koys, D. & DeCottis, T. (1991). “Inductive Measures of Psychological”, *Human Relations*, 44 (3), pp. 265 - 385.

Likert, R. (1967): *The human organization*, New York, McGraw Hill.

Litwin, G. & Stringer, R. (1968): *Motivation and organizational climate*, Boston, Harvard Business School.

Méndez Álvarez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia*, Bogotá. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención Centro. Editorial Universidad del Rosario.

Moos, R.H. e Insel, P.M. (1974): *The Work Environment Scale*, Palo Alto, CA, Consulting Psychologists Press [Versión española: TEA (1989) Escalas de Clima Social, Madrid, TEA ediciones].

Morocho V. L. (2002). *La psicología organizacional y los retos del nuevo milenio*. Liberabit Vol. 8.

Mullins L.J. (2005). *Management And Organisational Behaviour*. Seventh Edition Prentice Hall.





Muñoz, R. (2002). Paradigmas organizacionales y gestión humana. Por una nueva ética de la relación laboral. En: Revista Universidad EAFIT, Medellín.

Nair, R. (2006). Climate studies and associated best practices to improve climate issues in the workplace. Paper presented at Women in Engineering Programs and Advocates Network, Pennsylvania.

Noriega Bravo, V., y Pría Barros, M. (2011). Instrumento para evaluar el clima organizacional en los Grupos de Control de Vectores. Revista Cubana de Salud, 37(2).

Payne, R. L., & Pugh, S. S. (1976). Organization climate and job satisfactory: A conceptual Analysis. Organizational Behaviour and Human Performance.

Pritchard, R.P. & Karasick, B.W. (1973): "The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction", Organizational behavior and human performance, 9, pp. 126 - 146.

Redmond, W. J. (2006). Issues in Human relations management. En: Albarran, B. A, Chan-Olmsted, M. S. y Wirth, O.M (eds.), Handbook of media management and economics. Lawrence Erlbaum Associates Publishers, Mahwah, New Jersey, pp. 115-144.

Russell, M, Tirado G. L. , Pacheco D. R. , Escamilla S. R.o y López C. M. (2011). El clima laboral en las unidades de hemodiálisis en México. Un estudio transversal. Nefrología 2011;31(1):76-83.

Schein, E. H. (1993). Psicología de la organización. Prentice Hall.

Schneider, B. y Reichers, A.E. (1983). On The Etiology of Climates. Personnel Psychology, 36, 19-39.

Silla, J. M. P., y Ripoll, P. (2002). Psicología de las organizaciones: cambios recientes, retos y perspectivas. Revista de psicología general y aplicada: Revista de la Federación Española de Asociaciones de Psicología, Vol. 52, N° 2, 169-176.

Stringer, R, A. (2002). Leadership and organizational climate (1st ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Swif, O. C. y Campbell, C. (1998). Psychological climate: relevance for sales managers and impact on consequent job satisfaction. Journal of Marketing Theory and practice, 16, 27-36.

Taguiri, R. & Litwin, G.H. (Eds.) (1968). Organizational climate: Explorations Of a concept. Cambridge, MA: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.

