

Cornisa: TECNICAS DE MEDICIÓN EN CLIMA ORGANIZACIONAL

Análisis de las Técnicas Utilizadas en la Medición del Clima Organizacional

Luis F. Martínez Gómez y Cristian Pianeta Castro

Universidad Tecnológica de Bolívar

2011

### Resumen

El presente trabajo monográfico sobre las técnicas de medición en clima organizacional, tiene como objetivo realizar una revisión bibliográfica de los estudios o investigaciones hechas en el periodo comprendido entre la década de los 60's hasta la primera década del 2000, sobre las técnicas e instrumentos utilizados para medir Clima Organizacional. Esta revisión se llevó a cabo a través de fuentes primarias como las bases de datos con acceso disponible en internet, , las fuentes secundarias, estuvieron constituidas por los trabajos monográficos a los cuales se tiene acceso en la biblioteca de la Universidad Tecnológica de Bolívar y estudios realizados en Colombia y autores reconocidos a nivel nacional. Se encontró que el clima organizacional ha sufrido cambios en términos de conceptualización y en términos de las dimensiones que son tenidas en cuenta a la hora de evaluarlo. Respecto a las técnicas de medición, las investigaciones señalan que aunque se reconocen técnicas cuantitativas y cualitativas, se registra mas uso de técnicas cuantitativas como los cuestionarios o encuestas, debido a que estos instrumentos ofrecen mayor facilidad para hacer una recolección de datos en una población grande, y a su vez estas técnicas arrojan datos objetivos y con una menor dificultad de análisis, por otra parte las técnicas cualitativas, no son abordadas profundamente en las investigaciones revisadas en este trabajo, siendo estas aspectos tratados de manera poco descriptiva y en pocas investigaciones, debido a la dificultad que presentan a la hora de medir clima organizacional en poblaciones grandes y la subjetividad de los datos que permiten recoger.

## Introducción

El Clima Organizacional, que en adelante será llamado CO es un tema de gran interés en estos momentos por su contribución en la detección de las condiciones y características del medio ambiente de trabajo que son percibidas por los empleados de una organización, lo que ha generado un progreso en el estudio sistemático y fundamental dentro del mejoramiento del comportamiento del empleado mismo. La investigación del Clima Organizacional se ha constituido en el factor en que se fundamentan las razones para hacer cambios en los métodos de consecución de objetivos institucionales en términos de procesos, lo cual constituye una mayor eficiencia organizacional, circunstancia indispensable en el mundo actual en términos de competitividad en el entorno organizacional. En estos tiempos por estrategia es cada vez más necesario entender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo (Gómez, 2004).

Las empresas hoy día tienen en cuenta que el activo fundamental de cualquier compañía es su factor humano, considerando que el trabajador ha dejado de ser un simple instrumento generador de dinero. A partir de estas razones, Reyes & Del Rio (2007) plantean que algunos aspectos importantes a considerar por parte de los directivos son proteger y reforzar al máximo al trabajador, logrando que la percepción del ambiente laboral de estos sea favorable y se constituya un clima que permita que las personas estén a gusto en su lugar de trabajo. Es importante tener en cuenta que el capital empresarial mas valioso, es el recurso humano debido a que este contiene y pone en práctica el know how organizacional (Goncalves, 2000).

Desde tiempo atrás se ha puesto en evidencia que la percepción de los trabajadores sobre los elementos físicos y sociales de las organizaciones incide en su rendimiento, productividad y comportamiento del mismo. Gómez, en el 2004 plantea que para explicar el constructo clima organizacional es necesario tomar en consideración no solo los valores, creencias y actitudes, elementos que constituyen variables determinantes para el clima; sino también las características del entorno en términos de dotación y elementos de trabajo, las cuales están sometidas a constantes percepciones que crea el trabajador sobre el clima organizacional.

Por otra parte Puchol (1995, citado por Moreno, Mérida & Machado 2003) sustentan que la organización es ideada dentro del contexto de la investigación como un sistema complejo de interacciones en la que los problemas conflictivos y los acuerdos se presentan cotidianamente, donde para disminuirlos y promover ambientes productivos se demanda constituir los parámetros mínimos de convivencia y productividad. En ese sentido, el establecimiento de un sistema de gestión y desarrollo de recursos humanos, armoniza y dinamiza las relaciones entre los miembros.

Así bien Megias, Reyes, & Arzolla (2006) mencionan que el estudio del Clima Organizacional ha generado mayor conocimiento respecto a las acciones que determinan los comportamientos organizacionales, hecho que permite llevar a cabo cambios planeados y estructurados en las actitudes y conductas de los miembros, en la estructura organizacional y/o en uno o más de los subsistemas que la componen.

Los estudios en clima organizacional en síntesis permiten desarrollar planes de mejora en términos de estrategias a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales, gestión de programas motivacionales, modificaciones en el entorno organizacional interno, gestión de desempeño, perfeccionamiento o mejoría de sistemas de comunicación interna y externa, progreso de procesos productivos, mejoramiento en los sistemas de retribuciones, entre otros (Goncalves, 2000).

El presente trabajo monográfico tiene en cuenta que el CO incide directamente en el comportamiento manifiesto de los miembros, a partir de sus percepciones fijadas captadas de la realidad que condicionan los niveles laborales de motivación y rendimiento profesional entre otros (Rodríguez, Retamal, Lizana & Cornejo, 2008).

Ahora bien Para llegar a este punto de vista se revisaron varias definiciones, las cuales fueron analizadas en términos de evolución a través del tiempo, es decir por décadas, se tuvieron en cuenta los constructos que fueron añadidos al concepto, permitiendo esto sentar las bases de acuerdo a los precedentes históricos del CO.

Por otra parte siendo el principal interés de este trabajo monográfico, las técnicas de medición, se tomaron como información de análisis las técnicas encontradas en artículos de bases de datos como Redalyc, Ebsco y otras fuentes virtuales para presentar una descripción de algunos de los instrumentos para medir CO en términos de tipos de reactivos con los que cuentan y variables o dimensiones que tienen en cuenta para evaluar, y poder determinar, que técnica de medición es la más utilizada, y si alguna característica de las mismas hace

que sea más pertinente para un contexto particular, ya sea educativo, industrial o de la salud.

### **Justificación**

El CO, es una agrupación de factores, el ambiente donde una persona realiza sus labores diariamente, relaciones entre el jefe y los subordinados, relaciones entre los trabajadores, con los proveedores y clientes, variables que constituyen la percepción que las personas se forman sobre la organización a la que pertenecen (Gómez 2004).

Es pertinente destacar la diferencia entre clima y cultura organizacional, sobre la cual varios autores han investigado, a nivel de su fundamento epistemológico, metodología de investigación, y niveles de análisis entre otros (Santana & Araujo. 2007). Las diferencias radican principalmente a partir de la individualidad del miembro del grupo en términos de percepción, el cual constituye el principal aspecto característico del CO, mientras que la cultura organizacional, se ve representada principalmente por las creencias además de lenguaje, símbolos, y forma en la que los individuos interactúan.

Teniendo esta diferenciación clara se puede afirmar que, para las empresas, en miras de mejorar su productividad, se hace indispensable conocer el estado de su CO, debido a que el comportamiento que traduce la calidad del buen trabajo de un empleado no depende de las características organizacionales de su lugar de trabajo, sino de las percepciones que tiene de estas (Gómez, 2004)

Vega, Arévalo, Sandoval, Aguilar & Giraldo (2006) señalan que en los últimos 10 años se ha incrementado el interés por medir el CO en las empresas y que esto está relacionado a los nuevos modelos de gestión de calidad. Es

importante mencionar, que la evaluación del CO, es algo relativamente nuevo, si se mira en un nivel empresarial, y puede deberse a certificación con las normas ISO 9001:2000, y/o a la preocupación de recursos humanos para mejorar el clima laboral y motivación de sus empleados entre otras (Díaz, 2010).

En este mismo orden de idea, Goncalvez (2000), señala que es necesario tener ciertas consideraciones, para dejar claro lo que representa el CO, entre estas se encuentran: En primer lugar que el clima hace referencia a las características del medio ambiente de trabajo y que estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente, en segundo lugar, que el clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral, y por último que es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Así bien de acuerdo con Toro (2001) puede resaltarse que para medir el CO es necesario escoger entre técnicas cuantitativas, y cualitativas, o hacer uso de las dos, en términos de corroborarla información recogida, por consiguiente estudiar las técnicas utilizadas en la medición de clima organizacional, ofrece un panorama enriquecedor para futuras investigaciones que tengan como objetivo precisamente trabajar en la medición del CO ya sea en una empresa del sector industrial, educativo, de la salud, o público.

Además, a partir de la revisión de las técnicas de medición en CO, pueden señalarse, e incluso describirse, algunos modelos metodológicos que contempla la medición del CO, como por ejemplo la perspectiva desde la que se entienda clima organizacional en una evaluación del mismo, es decir si CO se considera una variable dependiente, interviniente o independiente, tal y como lo plantea Quevedo

(2006). Incluso en el aspecto científico, la revisión de las técnicas constituye un elemento valioso en investigación, debido a que además de abarcar las diferentes técnicas revisadas, elabora un análisis de la evolución conceptual del constructo CO a través del tiempo transcurrido entre la década de los 60's hasta la primera década del 2000, siendo este un insumo valioso para futuras investigaciones.

### **Problema de investigación**

Las organizaciones preocupadas por mejorar su productividad se han centrado no solo en tener los insumos necesarios para obtener un resultado sino en brindar las condiciones de calidad para los empleados, y de esta forma crear ambientes que favorezcan la adaptación del empleado a la organización, que redunde en mejor desempeño del trabajador y aumento de la productividad.

La inquietud que surge entonces es Cuales son las técnicas que se han venido utilizando en los últimos años para medir CO?

En este sentido es importante señalar las técnicas más usadas para medir CO, y además cuales son las características de los mismos, en que difieren y cuáles son sus puntos en común? Partiendo desde la revisión bibliográfica de las investigaciones hechas entre la década de los 60's y la primera década del 2000.



**Objetivo General**

Realizar una revisión bibliográfica de los estudios o investigaciones hechas en el periodo comprendido entre la década de los 60's hasta la primera década del 2000, sobre las técnicas e instrumentos utilizados para medir CO.

**Objetivos Específicos**

1. Realizar una revisión conceptual del clima organizacional a través de la búsqueda en fuentes primarias y secundarias.
2. Identificar las técnicas de medición de clima organizacional que se han venido utilizando en los últimos años a través de la revisión de la literatura.
3. Identificar las dimensiones o variables que se evalúan al momento de medir clima organizacional.

### **Clima Organizacional: Revisión bibliográfica de las técnicas de medición**

La actualidad de nuestro medio le ha dado mucha importancia a la medición del CO, en términos de elaboración de estrategias de mejoramiento, tomando en consideración el comportamiento del individuo y su interacción con todo el personal relacionado a la organización (Arangú 2008).

#### **Conceptualización**

El CO se puede manejar como una medida múltiple para conocer conflictos, atributos organizacionales y atributos perceptivos de los empleados. El clima hace referencia a los valores, actitudes u opiniones personales de estos (James & Jones, 1974; citados por Brunet, 1999), por otra parte, Rodríguez (1999) menciona que el CO ayuda a constituir un enfoque integral de variables en el entorno organizacional en relación a los comportamientos, la estructura de la organización y los procesos organizacionales en los que cada uno de ellos se divide en otros componentes que se relacionan entre si y a su vez determinan unos resultados.

Así pues, el clima es considerado una variable que enlaza por un lado la estructura, procesos, metas y objetivos de la empresa, y por el otro las personas, sus actitudes, comportamientos, desempeño laboral. Así pues el CO se construye a través de factores extra organizacionales e intraorganizacionales que al mismo tiempo fomentan una influencia sobre la motivación, el compromiso, la creatividad y el desempeño de las personas y los equipos de trabajo, convirtiéndola en una herramienta estratégica fundamental para la gestión del recurso humano y el desarrollo organizacional en la empresa contemporánea. (Arancibia, 2007)

Es imprescindible destacar que el pensamiento y el comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea; de esta manera las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo hacia su medio, por lo tanto, un empleado interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de su entorno organizacional (Hergenhahn, 2008; citado por Cárdenas, Arciniegas, & Barrera, 2009)

Distintos profesionales como Escorihuela (1994), Goncalves (2000), y Caligiore y Díaz (2006), han utilizado el término clima para referirse a determinados componentes con múltiples dimensiones descritas en términos de tamaño de la organización, estructura organizacional, modo de comunicación, y estilos de liderazgo de la dirección, entre otros. Estos componentes se fusionan para formar ambientes particulares dotados de sus propias características que en cierto modo componen la personalidad de la organización y su influencia en cada uno de sus integrantes.

Ante el anterior panorama y para contribuir a los propósitos del presente trabajo, resulta pertinente conocer la definición de CO. Así pues y de acuerdo con Chiang, Salazar & Nuñez (2007), el CO es un componente característico del ambiente laboral que es percibido directa o indirectamente por los integrantes de las instituciones. Según Guedez (1998; citado por Chiang et al, 2007) y Valle, (1995; citado por Chiang et al, 2007), la actitud de las personas dentro de las organizaciones es lo que determina el CO, quien a su vez determina en las personas “enraizamiento, arraigo y permanencia”, los cuales aportan en la conducta “eficacia, diferenciación, innovación y adaptación”.

En la literatura revisada se encontraron diversos conceptos o definiciones sobre CO los cuales han ido cambiando a través de los tiempos, a continuación se enuncian los autores y sus propuestas en orden cronológico, para evidenciar la evolución del concepto:

Por una parte dentro de las definiciones más antiguas, se encuentran en los años 60's (Forehand & Gillmer, 1964) quienes conceptualizan el CO como el conjunto de características que concretan una organización, y las distinguen de otras organizaciones, son cambiantes permanentemente e intervienen en el comportamiento de las personas en la organización.

Por otra parte Campbell (1970 citado por Santana & Araujo. 2007) consideran que el CO determina la manera en que la organización trata a sus miembros en términos de los atributos específicos propios de la organización, es decir, se constituye en un factor fundamental de la relación trabajador - organización.

En los 80's al constructo CO se le incluyó otro aspecto, la seguridad. Zohar (1980; citado por Meliá y Sesé, 1999) destacó la importancia de la seguridad en la medición del CO, y definió 8 factores relacionados con la percepción de seguridad que el individuo tenía sobre el puesto de trabajo; factores que permitían medir de manera completa el CO.

Más adelante en la década de los noventas, Silva (1992; citado por Mercado & Navarro en 2008), empieza a visionar el concepto de clima como una explicación en el análisis de la conducta del trabajador para fines de diagnóstico e intervención, haciendo que el concepto de CO se individualice. A partir de la anterior reconstrucción del concepto, Seisdedos (1996) define el CO como el

conjunto de percepciones globales (constructo personal y psicológico) que el trabajador tiene de su entorno, donde se ejerce una interacción involuntaria entre ambos; se resalta que lo importante es cómo percibe un sujeto su entorno sin tener en cuenta cómo lo percibe otro por lo que, es más una dimensión del individuo que de la organización. Luego Brunet (1999) incluye las características de personalidad.

En este mismo orden de ideas, en la primera década del 2000 Colmares (2000) y Méndez (2006), entre otros, asumen el CO como un agente estratégico para desarrollar la productividad, concluyendo que pueden generarse altos niveles de servicio y efectividad en los intereses de la organización; por otra parte Vázquez y Guadarrama (2001) señalaban que el clima producía una serie de actitudes y conductas, otorgándole una propiedad reactiva al CO, investigación que se encuentra relacionada con los postulados de Brunet (1999).

Posteriormente Peraza & García (2004 citados por Mercado & Navarro en 2008) retoman el concepto propuesto en 1990 por Reichers & Schneider donde hacen énfasis en la percepción de los procesos de trabajo que tienen lugar en la organización. Luego, Torres (2006 citado en Mercado & Navarro, 2008) integra las posturas de los autores anteriores, definiendo el CO como la percepción del trabajador sobre la atmosfera colectiva, la cual se traduce en actitudes y comportamientos. En este mismo año Pérez, Maldonado & Bustamante (2006) proponen que el CO se construye a partir de la interacción cotidiana, otorgándole una direccionalidad a la relación percepción – conducta, por otra parte Vega, Arévalo, Sandoval & Giraldo (2006) plantearon el CO como un equilibrio entre los

aspectos objetivos o externos del sujeto y los aspectos subjetivos, los cuales se constituyen en percepciones.

De esta manera puede evidenciarse que el concepto de CO ha sufrido cambios en términos de los elementos que integran este constructo teórico, partiendo desde una explicación de las conductas en el lugar de trabajo, teniendo en cuenta como elemento primordial la percepción del trabajador, integrando factores con base en las características individuales, como los rasgos de personalidad y conductas.

### **Dimensiones del CO**

Diversos autores han propuesto dimensiones para medir el CO, y de esta forma se han construido un parámetros de medida del mismo, de acuerdo con Sandoval (2004), existen autores que se consideran que trazaron las líneas de base para la medición del CO, entre los que están: Likier, quien propone varios aspectos para explicarlo; por una parte los métodos de mando lo cual se traduce en estilos de liderazgo e influencia en los empleados; por otra, las características de las fuerzas motivacionales refiriéndose a los procedimientos utilizados para motivar a los empleados y responder a sus necesidades; también están las características de los procesos de comunicación relacionada la manera cómo se ejercen los tipos de comunicación en la empresa; Así mismo se encuentran las características de los procesos de influencia, en esta dimensión se tiene en cuenta la importancia de la interacción superior-subordinado: además las, características de los procesos de toma de decisiones es la pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones organizacionales así como el reparto de las funciones; las características de los procesos de planificación refiriéndose a la

forma en la que se establecen objetivos y directrices; y finalmente las características de los procesos de control: ejercicio y distribución del control en los aspectos organizacionales.

Por otra parte (Arangú 2008) expone las nueve 9 variables de litwin y stringer que deben ser consideradas para hacer un diagnostico de CO, estructura, Identidad, recompensa, responsabilidad, desafío, cooperación, conflictos, reacciones y estándares; entre estas destaca la estructura, la cual representa la percepción de los miembros de la organización con respecto a reglas, tramites y otras limitaciones de su lugar de trabajo; También la variable conflictos, lo cual representa el nivel de aceptación que tienen los miembros de la organización frente a diferentes posturas, y finalmente la variable recompensa, que corresponde a la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de su pago por las actividades realizadas no solo en términos monetarios, sino como un sistemas de premios basado en reconocimiento de labores bien realizadas.

En este mismo orden de ideas Sandoval (2004) también comenta como Litwin y Stringer hacen referencia a seis dimensiones: a) Estructura: en la cual se contemplan las obligaciones, reglas y políticas que se tienen en la organización; b) Responsabilidad individual, que es el sentimiento de autonomía en las labores, situaciones en las que el individuo se siente su propio patrón; c) Remuneración, la cual representa la percepción de equidad en el pago cuando el trabajo está bien hecho; d) Riesgos y toma de decisiones: en esta dimensión se tiene en cuenta el nivel de reto y de riesgo en situaciones laborales. e) Apoyo: se traduce en los sentimientos de amistad entre los empleados; y finalmente f) Tolerancia al conflicto: la cual definen litwin y stringer como la confianza que un empleado pone

en el clima de su organización, las estrategias que utiliza para afrontar las situaciones adversas, como las divergencias de opiniones.

Sandoval (2004) también se basa en los postulados de Bowers y Taylor quienes desde la Universidad de Michigan investigaron cinco grandes dimensiones para estudiar el CO;

1. Apertura a los cambios Tecnológicos: Basada en los nuevos recursos y equipos que pueden ayudar a mejorar la actividad de los trabajadores.
2. Recursos Humanos: relacionada con la atención en términos de bienestar de los empleados en la organización.
3. Comunicación: se basa en la facilidad que tienen los empleados para dirigirse a sus homólogos y súbditos.
4. Motivación: esta dimensión se refiere a los componentes que conllevan a el logro de metas, impulso en el empeño o desempeño en objetivos del lugar de trabajo
5. Toma de decisiones: evalúa la disponibilidad y utilización de las decisiones que se toman dentro de la organización así como el sistema que origina la solución.

Otro de los autores que cita Sandoval (2004) es Brunet, cuando afirma que para evaluar el clima de una organización es imprescindible contar por lo menos con 4 dimensiones

1. Autonomía Individual: Hace alusión a la capacidad de tomar decisiones personales en términos de responsabilidad, independencia y la rigidez por las normas de la organización. Se evalúa la capacidad de decisión y un propio patrón.



2. Grado de estructura que impone el puesto: Esta dimensión se relaciona con las características de mando y responsabilidad del puesto de trabajo teniendo en cuenta la comunicación hacia los empleados por parte de los superiores.
3. Tipo de recompensa: Se relaciona con la percepción que se tiene en términos de remuneración, servicios e incentivos económicos impuestos por la organización. Se fundamenta en los aspectos monetarios y posibilidades de promoción.
4. Consideración, agradecimiento y apoyo: Esta dimensión está relacionada con la percepción que tiene el empleado del apoyo y estímulo que recibe de sus superiores.

Ahora bien se puede evidenciar que en los diferentes postulados hay puntos comunes que constituyen los elementos más utilizados por los instrumentos de medición entre los cuales se destacan, la motivación, la percepción sobre el estilo de liderazgo ejercido, la participación en las decisiones, y estructura.

### **Técnicas de Medición**

Con respecto a la medición del CO, Noriega & Pria (2011) plantea que existe controversia en la posibilidad de medir significativamente el CO para describir el ambiente interno de la organización a través de las percepciones, así mismo Quevedo plantea tres modos de evaluación del clima, partiendo desde tres perspectivas, en la primera el CO es tomado como una variable independiente, es decir que influye sobre otra u otras, en este orden de ideas, el clima influye en el rendimiento, y satisfacción del trabajador; el segundo modo de evaluación, plantea

el CO como una variable interviniente, y constituye el aspecto de relación principal entre variables como estructura, satisfacción y rendimiento. Por último, el CO puede ser evaluado como una variable independiente significando esto, que variables como estructura, organización, procesos, capacitaciones, y demás características de la empresa, de una u otra forma definen el CO de la misma.

Ahora bien, Acero, Echeverry, Lizarazo, Quevedo & Sanabria citados por Scribd (2010), muestra el instrumento de medición EDCO (escala de clima organizacional), en la que hace referencia a la escala likert, que constituye una herramienta importante en la medición del CO. Así bien, define la escala likert como un grupo de ítems o afirmaciones que representa la aprobación o desaprobación de los trabajadores con respecto a algunos aspectos de la empresa y que al mismo tiempo deben seguirse ciertos pasos para la construcción de la misma, con el objetivo de que las características de la escala constituyan o representen la postura real del trabajador. En este sentido se mencionan en el estudio de Script 2010, 7 características básicas de las escalas, a) Definición nominal de la actitud o variable que se va a medir, b) Recopilación de ítems o indicadores de esa variable, c) Determinación de las Puntuaciones dadas a las categorías de ítems, d) Aplicación de la escala provisoria a una muestra apropiada y cálculo de la puntuaciones escalares individuales. e) Análisis de los ítems utilizados para eliminar los inadecuados. f) Categorización jerárquica de la escala. Y por ultimo g). Cálculo de la confiabilidad y validez de la escala.

En su investigación Toro (2001) hace referencia a los aspectos cualitativos de la medición en clima organizacional, mencionando técnicas como entrevistas dirigidas, no dirigidas, individuales, o grupales centradas en dimensiones. No

obstante, Toro (2001) también menciona que este tipo de datos cualitativos ofrece información poco objetiva y tiene muchas desventajas al momento de evaluar clima en poblaciones numerosas, en términos de tiempo.

García y Bedoya (1997, citados por García 2009) también resaltan que se conocen otros métodos que en la mayoría de los casos son utilizados como complementos, estos son, observaciones directas, entrevistas individuales y grupos focales. Se encuentra que las entrevistas y Grupos focales son realizados a una muestra, en donde los individuos han sido seleccionados intencionalmente, como informantes clave, o al azar.

Así pues se puede verificar en la revisión bibliográfica que el método principal de recopilación de información respecto al clima de una organización se realiza a través de un cuestionario o encuesta que se les expone a los integrantes de la organización a evaluar, en la cual utilizan como patrón de medida una calificación jerarquizada, respondiendo a la necesidad de conocer la manera como son percibidas las variables externas, y no, la manera en que estas se convierten en fuerzas externas influyentes en el comportamiento del trabajador. Como ejemplo de este aspecto se encuentra la Job Diagnostic Survey (JDS) la cual obedece a criterios de preferencia y priorización como medida de evaluación para conocer la percepción del trabajador, evitando preguntas dicotómicas tal y como lo plantea Hankman (1974; citado por Robbins & Casey 2000).

Dentro de la investigación en CO hay que considerar que existe una sumatoria de factores objetivos, materiales, subjetivos y preceptuales los cuales son fundamentales para tener en cuenta dentro de una escala de medición donde, por un lado se miden aspectos objetivos-materiales por ejemplo, ambiente en el

cual se desarrolla el trabajo en términos físicos, la manera de organizar el trabajo, los procesos de reconocimiento (premios y castigos) del trabajo utilizado por la empresa, la igualdad de condiciones y satisfacción en términos económicos que presentan los empleados, la seguridad en el empleo, los planes y beneficios sociales otorgados, que establecen, entre otros aspectos, la Calidad de Vida Laboral; y por otro lado la medición de elementos subjetivos- preceptuales en las que se encuentran las actitudes que muestran los empleados hacia la organización, la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores y guiarlos, el tipo de comunicación, el grado de motivación de los empleados hacia la empresa, las relaciones interpersonales, la satisfacción y la autonomía o independencia de las personas en la ejecución de sus tareas. (García, 2009).

En este sentido la medición del CO puede ser calculada a través de la percepción que cada miembro de un grupo tiene del ambiente interno del mismo, valorando el clima como la suma de todas las percepciones individuales.

Ekvall (1986 citado por Tamayo & Traba 2010) resalta que aunque se estudie el CO en función de esas percepciones, no quiere decir que solo esté constituido por ellas. En las apreciaciones que se tienen del entorno influyen también el ambiente externo y los contextos situacionales en que se producen las percepciones como también lo plantea Sandoval (2004).

No hay una lista concreta de las características que definen el ambiente de trabajo (CO), aunque hay gran consenso que tiene un carácter multidimensional importante a considerar dentro del contexto, en términos de clima, muchos autores (Katz & Khan, 1977; Schneider & Reichers, 1983; citados por Menárguez, Saturno & López, 1999), plantean la importancia de definir las características del

clima (dimensiones) que se corresponden de forma más adecuada con sus objetivos, de tal manera que se pueda comprender y medir correctamente el ambiente de trabajo.

Ahora bien y en términos de los resultados de estas mediciones, de acuerdo con Chiavenato (2000), en una empresa pueden existir diferentes climas organizacionales. La entidad puede tener diferentes climas como las dependencias o departamentos que la componen, y entre más descentralizada esté la organización, mas climas diferentes existirán. Se pueden encontrar casos en los que existen molestias o coacciones en el interior de ciertas unidades (departamentos) y en otros no.

Con respecto a la situación de empresas con una estructura piramidal, caracterizada por un orden jerárquico definido, el cargo y posición de los empleados en la cadena de mando organizacional o en un departamento particular influye en la percepción del clima. Se considera que los miembros directivos tienden a percibir mejor el clima de sus empresas que los trabajadores subordinados, ya que están más implicados con la vida de su organización. (Rodríguez, 1999).

Las organizaciones con sedes ubicadas en varias ciudades o regiones, lejos de la sede principal, estarán conformadas por climas diferentes en cada uno de sus componentes aun cuando estas compartan las mismas estructuras y políticas de trabajo; pues esto puede deberse a la cultura local de las personas y otras variables relacionadas con el lugar (Gibson, Ivancevich & Donnelly 2001; citados por Gómez, 2004).

De acuerdo a lo anterior y a los interrogantes que se pueden generar a cerca del clima general de una compañía, Hellriegel, Slocum y Woodman, (1999) señalan que en este caso el clima equivale a los resultados de los climas reunidos en todos los departamentos y es el resultante de los microclimas que lo componen.

Por otra parte, existen variables que son decisivas en el clima de una organización y la relación entre estas puede provocar algunos efectos. Estas variables esencialmente están constituidas en tres dimensiones; los comportamientos, los procesos organizacionales y la estructura de la organización; cada uno de ellos divididos en otras sub dimensiones que determinan unos resultados (Rodríguez, 1999).

Hodgetts y Alman (1997) destacan que a través de los tiempos se han creado métodos cada vez más simples y eficaces para descubrir y medir el ambiente de una entidad.

Es así como, Fernández (2004) sitúa el origen del constructo CO en los años treinta, específicamente con los estudios de Hawthorne, este postulado, relaciona la medición del clima en el entorno de la educación, debido a que el constructo nace en investigaciones realizadas sobre instituciones educativas. En este entorno educativo Fernandez (2004) señala 4 instrumentos, que se constituyen en pilares para el estudio del clima, debido a la frecuencia con la cual son citados en diversos estudios,; Organizacional Climate Description Questionnaire (OCDQ) creado por Halpin & Croften 1962, Profile of a School propuesto por Likert en el año 1967 y Bussiness Organizational Climate Index Creado en 1963 por Payne & Mansfield, los anteriores instrumentos coinciden en

que el CO, debe ser analizado a través de distintas dimensiones, y sus autores proponen algunas que se hacen pertinentes destacar.

Por una parte, se encuentra la propuesta de Halphin & Croft (1962; citados por Fernández, 2004) quienes señalan que el estilo de liderazgo ejercido por las directivas constituye una dimensión importante en la percepción sobre la organización. Likert (1967; citados por Fernández, 2004) en su instrumento Profile of a Organization, también plantea 8 dimensiones, pero haciendo menos énfasis en el estilo de liderazgo ejercido por los directivos, e incluyendo las relaciones entre pares, en términos de Procesos organizacionales y comunicación, dentro de los criterios de evaluación.

Por otra parte, Payne & Mansfield (1973; citados por Fernández, 2004), con el instrumento Business and ClimateIndex, proponen 14 dimensiones, basados en dos conceptos, apoyando el existente en los otros instrumentos, relación directivos-trabajador, e incluyendo un nuevo componente individual, o de características individuales, el cual reúne dimensiones como, orientación al futuro, orientación científico técnica, orientación a la tarea, altruismo y sociabilidad.

Según Méndez (2008) la elaboración de instrumentos de medición en Colombia ha venido en crecimiento no obstante considera que hace falta mucho. De lo que se conoce por la aplicación de algunos instrumentos de medición, se considera que en las últimas décadas el clima de las organizaciones colombianas no ha sido satisfactorio ni suficiente y además se tiene la preocupación de que la situación no parece mostrar una tendencia de mejoramiento constante tanto para la creación e implementación de instrumentos que midan CO como para mejorar las condiciones de los empleados en términos perceptuales.

Hay algunos instrumentos de medición en CO que se han constituido básicos dentro del contexto colombiano en los cuales se encuentra el Test de CO (TECLA), construido en la Universidad de los Andes de Bogotá, que consta de 90 reactivos en los que se busca que el individuo conteste únicamente falso o verdadero cada una de ellas de acuerdo a su apreciación y su aplicabilidad en el trabajo o la organización. El test evalúa variables las cuales son presentadas a través de la valoración de las siguientes dimensiones: normas de excelencia, claridad organizacional, calor y apoyo conformidad, recompensa, salario, seguridad y responsabilidad. (Álvarez, & Silva, 2007; citados por Noriega, 2009).

Gómez, (2004) destacó otros instrumentos para medir CO, utilizados en el contexto de las Instituciones de Educación superior, entre los que están el Instrumento para Medir el Clima en las Organizaciones Colombianas (IMCOC), desarrollado por la Universidad del Rosario de Bogotá:

Consta de 45 preguntas relacionadas con aspectos en los cuales se plantea el grado de percepción sobre situaciones, actitudes y creencias frente a hechos, participación y frecuencia en eventos o situaciones que las personas encuentran en la empresa, a través de una escala de siete intervalos que contiene cada pregunta de acuerdo con la intensidad de esa percepción; evaluando las variables. (pp. 106)

También se encuentra la encuesta ECO (Estudio de clima organizacional) diseñada por Toro (2001) y tres instrumentos que se diseñaron como parte de una investigación en la Universidad Católica por Gómez (2004), para evaluar CO en el contexto de la educación superior.



Ahora bien, de acuerdo con todo lo anterior y para efectos de aclarar el panorama de los instrumentos utilizados para medir CO se hace una descripción de instrumentos que presentan alta prevalencia en términos de uso, tomando como parámetros varios contextos, primer el contexto educativo, el cual es importante debido a que en este se puede evidenciar los inicios de la construcción teórica del CO.

Para analizar este contexto se encuentra el Organizational Climate Description Questionnaire (OCDQ) creado por Halpin & Croften 1962; citado por Teddlie & Reynolds 2009) este instrumento proporciona información sobre el clima en las escuelas y lo clasifica en clima abierto, preocupado, despreocupado y cerrado.

Para obtener los datos necesarios para clasificar el clima de acuerdo a las categorías mencionadas anteriormente, se determinan tres fuentes de datos relacionadas con los comportamientos de los directores y tres fuentes de datos sobre los comportamientos de los profesores, y los puntos comunes de estas escalas de comportamientos determinan el tipo de clima que posee la escuela.

A continuación se describen las escalas de comportamientos de los directores y las escalas de comportamientos de los profesores, y sus respectivas sub escalas.

En primer lugar, la escala de comportamientos de los directores, que está determinada con base en los siguientes aspectos: ayuda para las ideas de los profesores, apoyo constructivo, la libertad, y el estímulo para los profesores para experimentar y actuar de forma independiente, y la estructuración de los aspectos

rutinarios del trabajo para que no interfieran con la enseñanza, y tiene las siguientes sub-escalas:

Comportamiento de apoyo: Dirigido tanto a las necesidades sociales como al logro de la tarea docente. El director es útil y verdaderamente interesado en ayudar a los maestros.

Tipo de comportamiento: Comportamiento rígido, dominante. El director mantiene una vigilancia estrecha y constante en prácticamente todos los aspectos de comportamiento de los docentes en la escuela.

Comportamiento restrictivo: obstaculiza más que facilitar el trabajo docente, en términos de papeleo, requisitos de la junta directiva y otras demandas que interfieren con la responsabilidad y la labor docente.

Por otra parte, y por último se encuentra la escala de comportamiento de los profesores, la cual se refiere a las interacciones entre maestros que son significativas, por ejemplo los niveles de tolerancia, si ayudan o no a estudiantes a tener éxito, el profesionalismo con que ejercen profesiones, aceptación entre la población de la escuela, y el respeto mutuo y que además cuenta con las siguientes sub-escalas:

Comportamiento colegiado: Interacciones de ayuda abierta y profesional entre los docentes. Valores puestos en práctica como el respeto y apoyo tanto profesional como personalmente.

Comportamiento comprometido: Dirigido a ayudar a los estudiantes a desarrollarse tanto en lo social como en lo intelectual. Los maestros trabajan muy duro para garantizar el éxito del estudiante en la escuela.

Comportamiento desinteresado: Significa la falta de sentido y enfoque en las actividades profesionales. Los maestros están simplemente poniendo su tiempo, de hecho, son críticos y no aceptan las posturas ni recomendaciones de sus colegas.

En la industria de las bebidas, Tampico, empresa dedicada al procesamiento y producción de bebidas con sabor a naranja, el cual propone un instrumento que responde a su necesidad de evaluar ciertos aspectos de su organización, lo que hace que la evaluación este totalmente alienada a los intereses institucionales, con miras al mejoramiento de la misma, para el diseño de este instrumento tuvieron en cuenta las siguientes dimensiones, Puesto – empresa, Prestaciones, Jefe inmediato, Compañeros, Integración Familia-Empresa, Capacitación y Servicios internos; el primero hace referencia al sentir del trabajador en relación con su actividad diaria, y el lugar que ocupa en la organización(Rivera, 2001).

Ahora bien en el contexto colombiano tenemos la prueba IMCOC La cual fue diseñada en la Universidad del rosario Bogotá para medir el CO de 176 empresas de diferentes sectores y tamaños en las que se aplicaron 13.239 encuestas, a través de cuatro estudios realizados en el período 1980-2005. Las variables contempladas en la prueba son:

Variable antigüedad: y se relaciona con el conocimiento de la misión, visión y objetivos empresariales, partiendo del supuesto que este conocimiento no es producto de inducciones, sino de los años en la empresa.

Variable cooperación: en términos de relaciones interpersonales de carácter colaborativo, teniendo en cuenta tanto la relación laboral que puede obligar a que

los subordinados sean colaborativos con los jefes debido a la relación de poder, como la relación personal que este caso influye de manera directa esta variable

Variable relaciones interpersonales: esta variable representa la manera como los individuos interactúan, poniendo o no interés en reforzar los grupos de amigos que se conforman en la empresa de manera informal

Variable liderazgo: como su nombre lo indica esta variable representa el estilo de liderazgo ejercido en la empresa, y contempla aspectos como la dependencia a la autoridad y la actitud hacia la misma.

Variable toma de decisiones: en esta variable se puede evidenciar el nivel de participación que tienen los empleados en los objetivos institucionales y las decisiones de la misma.

Variable Motivación: esta variable contempla factores externos que pueden constituir la satisfacción del individuo en la empresa. Como ejemplo claro de esto, tenemos el salario.

En este orden de ideas, es importante mencionar que cada instrumento, cuenta con variables a medir, y que estas están relacionadas al contexto en que se evalúan, y a la línea teórica en la cual se basan.

### **Estudios e Investigaciones**

A partir de la revisión bibliográfica, se puede afirmar que a finales de los 90's y en la primera década del 2000, un sin número de investigadores se han interesado por el CO, en ocasiones siendo este un aspecto a medir, como se muestra en las investigaciones de tipo experimental de Rodríguez (1999), no obstante debe mencionarse que, aun en la primera década del 2000, los investigadores se preocupan por aclarar el concepto de CO las dimensiones que

lo definen, y los constructos que lo componen, esto se puede revisar en artículos descriptivos, entre los cuales se menciona el estudio de Sandoval en el 2004.

Ahora bien, es importante destacar los autores que en esta década tienen una mayor prevalencia en cuanto a estudios sobre CO, entre estos se encuentran: Goncalves(2000), Gómez(2004), Brunet(1999), y Chiavenato(2000), sin embargo es de suma relevancia, mirar cómo la mayoría de las investigaciones de esta década, son reafirmaciones o modificaciones de las propuestas anteriores de litwin y stringer, Halpin y Crofts, y/o Bowers y Taylor citados en Sandoval (2004).

Sandoval (2004) realiza la revisión de las dimensiones del CO a través de los postulados de likert, Brunet, Pritchard y Karasick, litwin y stringer, y por ultimo Bowers y Taylor,

Con respecto a los estudios de tipo experimental, La investigación de Megias, Reyes & Arzola (2006), enmarca el CO dentro de los requisitos fundamentales de los modelos de gestión de calidad, siendo este un aspecto que necesita ser controlado, a través del conocimiento de su estado en la empresa, y a su vez a través de la medición del mismo, en aras a esto, Megias y colaboradores (2006), diseñan un instrumento que consta de reactivos tipo likert, entre las que se incluyeron preguntas que respondían a liderazgo, calidad y satisfacción siendo estas, variables en pro de la validación del test. El apartado de participantes de esta investigación, constó de una muestra representativa de directivos, docentes y empleados, seleccionados bajo el muestreo no probabilístico, por conveniencia.

El análisis de los datos recogidos por el instrumento aplicado fue realizado por el paquete estadístico SPSS 13.

De acuerdo a los resultados obtenidos, en primera instancia se revisó la validez del instrumento, en la cual se evidencio que este mide todas las dimensiones propuestas por los autores, por lo cual los autores argumentan con los resultados, la validez de contenido del instrumento.

Siguiendo con la descripción de los estudios que se ha realizado es importante resaltar el estudio de Gómez (2004), en el cual hace una revisión de los precedentes históricos de la construcción del concepto de CO, teniendo en cuenta también las dimensiones que a través del desarrollo de la investigación científica han sido tenidas en cuenta, para terminar proponiendo un instrumento que se base en 6 dimensiones propuestas por el, para medir CO en empresas colombianas.

Con respecto a los resultados de esta investigación, Gómez (2004) observó un coeficiente de confiabilidad superior a 0.90, lo cual permite que la medida de este atributo tenga una evaluación positiva

## **Método**

### **Tipo de investigación**

El presente monográfico se enmarca dentro de la clasificación de estudio descriptivo no experimental de acuerdo a las propuestas de Hernández, Fernández y Baptista (2006) teniendo como base una revisión bibliográfica de los instrumentos que existen para medir el CO recopilado desde las distintas fuentes generadoras de información sin que se lleve a cabo ningún tipo de intervención. Así mismo en el desarrollo del monográfico, se analiza la conceptualización del CO además de las características de ciertos instrumentos utilizados para medirlo.

### **Fuentes de información**

Se revisaron diferentes fuentes de información destacando las bases de datos Ebscoy Redalyc, donde se revisaron artículos de carácter académico debido a su fácil acceso y amplia oportunidad de análisis constituyendo lo anterior la fuente primaria de información. Los trabajos monográficos a los cuales se tiene acceso en la biblioteca de la Universidad Tecnológica de Bolívar constituyen la fuente secundaria de recolección de información las cuales ofrecen un aporte importante para las elaboración de la estructura del monográfico, para el conocimiento sobre lo que desde la universidad se ha trabajado, y el cumplimiento de los objetivos propuestos, debido a que es una información contextualizada y está basada en los juicios de expertos, lo cual las provee de credibilidad científica.

Además como fuente terciaria se tuvieron en cuenta libros como CO en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención de Méndez (2006), y CO, perfil de las empresas colombianas de Toro (2001) los cuales ilustran el estado del arte de la medición en CO en Colombia.

### **Unidad de análisis**

Para llevar a cabo el análisis de la información recopilada a través de las distintas fuentes antes mencionadas, se revisó la importancia del estudio del CO basados en los postulados de autores como Carlos Alberto Gómez Rada, Alexis Goncalves entre otros.

Posteriormente en el análisis se plantean beneficios que tienen las organizaciones en la que se desarrollan estudios de CO en términos de planes de mejora, estrategias a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales, gestión de programas motivacionales y modificaciones en el entorno organizacional interno.

Siguiendo con el desarrollo del análisis y como elemento importante del trabajo monográfico se revisaron las definiciones que distintos autores han dado sobre el CO, analizando estas definiciones en una línea de tiempo que va desde los 60's hasta la primera década del 2000, en la cual se evidencian las transformaciones que ha sufrido el concepto de CO en términos de constructos que integran esta definición, como por ejemplo, los valores, actitudes, estructura, procesos, objetivos de la empresa y estilos de liderazgo.

En términos de instrumentos, se revisaron varios, entre los cuales se destacaron dos, Organizational Climate Description Questionnaire (OCDQ) y la IMCOC, en la cual se evidencian las dimensiones que son tenidas en cuenta en el contexto colombiano.

### **Procedimiento**

Este trabajo se llevó a cabo de la siguiente manera, se realizó la revisión bibliográfica para poner en claro las teorías que componen el concepto de CO a



través de las distintas fuentes mencionadas anteriormente, en esta instancia se definieron razones por las cuales la medición del CO ha sido de gran interés en las últimas décadas, teniendo en cuenta factores como las normas de calidad ISO 9001 y la competitividad empresarial, luego se revisó a través del tiempo como se ha desarrollado la conceptualización del clima y los autores que han determinado las dimensiones tenidas en cuenta para la evaluación, de acuerdo con la búsqueda de las dimensiones se compararon puntos comunes entre los postulados, para hacer un análisis de las dimensiones que actualmente son tenidas en cuenta al momento de evaluar CO.

Posteriormente, se revisó el estado del arte de las investigaciones en CO, rescatando información acerca de las técnicas de medición identificadas en las investigaciones de la revisión bibliográfica y al mismo tiempo identificando los autores de mayor relevancia en el periodo comprendido entre finales de los 90's y la primera década del 2000 siendo este periodo en el cual se encontraron mayor cantidad de artículos relacionados con CO.

Como paso siguiente se abordó el tema de técnicas de medición revisando cuales eran las existentes, y determinando que técnica es la más utilizada, encontrando que la mayoría de procesos de medición de CO, tienen como principal recurso de recolección de información, la encuesta, En este orden de ideas, en el análisis de las técnicas, se revisan los instrumentos colombianos que actualmente son los más utilizados en el contexto laboral, para culminar este apartado con la descripción de dos instrumentos que según la revisión han sido de los mas utilizados en diversas investigaciones, uno utilizado internacionalmente y otro con mayor prevalencia y de origen colombiano.

Lo anterior fue registrado y analizado bajo metodologías descriptivas no experimental, integrando el presente informe monográfico.

### **Conclusiones**

El presente trabajo permite vislumbrar que sin duda conocer el estado del CO en una entidad cada vez se hace más importante dado que su estudio proporciona información a sus integrantes sobre las percepciones y actitudes de ellos mismos, contribuyendo con la detección de causas y con el mejoramiento del ambiente y la productividad de los empleados en una organización.

Además luego de efectuar la revisión general sobre el concepto de CO se deduce que no existe una definición uniforme, no obstante todas las conceptualizaciones revisadas coinciden en tres aspectos esenciales: el principal y primer aspecto está en relación al constructo percepción,, la cual está referida a la lectura que el trabajador hace de los elementos que constituyen la organización y a la impresión que este tiene de dichos elementos; el segundo aspecto hace relación a los factores y estructuras que componen el sistema organizacional, el cual tiene en cuenta los aspectos que influyen en el rendimiento, las relaciones, la motivación y la autonomía, entre otros, que inciden en el logro de objetivos organizacionales; el tercer aspecto y no menos importante dentro de la construcción básica de CO es lo que se denomina el comportamiento organizacional que se relaciona con la actitud que asume el empleado o el conjunto de trabajadores dentro de la organización.

La conceptualización de CO puede variar a través de los tiempos y de acuerdo a la organización puesto que en él inciden numerosos factores dentro de los cuales predominan el nivel jerárquico del personal en la organización, la educación del personal, los valores corporativos, género, antigüedad de la

organización, estructura orgánica y tamaño. Cualquiera de estos factores está directamente relacionado con el clima.

En la actualidad, aunque se sabe que existen técnicas para medir clima como la entrevista, los grupos focales y la observación, la mayoría de investigaciones han optado por tener los cuestionarios como recurso principal de recolección de información, tal vez debido a la fácil recuperación de datos para hacer análisis en poblaciones numerosas, en este sentido puede ser motivo para investigaciones futuras, las ventajas que los test de evaluación de preferencia jerarquizada tipo likert ofrecen sobre las otras técnicas de medición del CO.

Como una conclusión importante de este trabajo, resaltamos que la medición de tipo cualitativo en CO tiene poca evidencia científica en la revisión realizada, debido a que es considerada por algunos como una técnica que arroja datos poco objetivos y además muchas dificultades al momento de trabajar con poblaciones grandes.

Con respecto a los instrumentos que miden CO mencionados en el presente monográfico, cuyo objetivo principal está basado en determinar las dificultades que existen en una organización, las dimensiones que se trabajan conducen a evaluar relaciones interpersonales, aspectos físicos y estructurales de cada organización.

De acuerdo con el análisis realizado de la estructura de los instrumentos de medición en CO se afirma que las dimensiones expuestas son similares no obstante varían de acuerdo a las características del contexto de la organización.

En este orden de ideas, es imposible mencionar un autor o una única propuesta que defina las dimensiones que un instrumento debe medir, las

investigaciones han demostrado la amplia cantidad y tipos de variables que son consideradas al evaluar clima, teniendo en cuenta la corriente teórica que el evaluador maneja; así bien vale la pena resaltar que la técnica más utilizada a lo largo del tiempo, son los cuestionarios, con tipos de pregunta de preferencia jerarquizada, tipo Likert, siendo esta una herramienta que aunque sujeta a la subjetividad del evaluador en términos de corrientes teóricas de base, en las que se incluyen las dimensiones que mide, ofrece mayor facilidad para recoger datos en poblaciones grandes.

Por otra parte el psicólogo o evaluador del CO además de definir desde que teoría va a conceptualizar el CO antes de empezar un proceso de evaluación o diagnóstico, debe desempeñar un papel fundamental en el análisis de los datos, sea cual sea la técnica que utilice para la labor, aportando de manera óptima sus habilidades de investigador, debido a que como una de las conclusiones de este informe, se encuentra que para la medición de clima es necesario poseer ciertas habilidades investigativas que permitan definir una línea metódica y teórica en la cual se van a sustentar los análisis de la medición.

En este orden de ideas, en cuanto al acompañamiento del proceso, el psicólogo evaluador, cumple con la labor de discriminar las variables, que pueden influir en las dimensiones que se están evaluando con el instrumento, debido a que la medida del CO, mayoritariamente posee aspectos de percepción, los cuales están muy ligados a las características individuales del trabajador.

Como otra conclusión final se menciona que el estudio descriptivo de las técnicas de medición en CO, en este trabajo tiene ciertas dificultades, en términos de información que puede considerarse fundamental para fijar un precedente

teórico, debido a que los aspectos de definición del constructo son muy antiguos, y pueden ser considerados no pertinentes en la actualidad, para los documentos científicos.

Para futuras investigaciones, sería de gran utilidad, tener acceso a la información de empresas, que dentro de sus modelos de gestión de calidad, contemplen la medición del CO, para realizar un censo y determinar en una población escogida la prevalencia de alguna técnica particular.

También se hace necesario, indagar además de las percepciones de los individuos, como influye de manera directa las maneras de organización de la empresa, los modelos de gestión, y los procesos de las mismas en la medición del CO.

### Referencias

- Arancibia, J. (2007). *Clima Organizacional como Herramienta de Gestión. Actualizaciones para el management y el desarrollo organizacional*.  
loretomarchant r. (ed). Recuperado en  
<http://www.eumed.net/libros/2007a/223/223.zip>
- Arangú, N. (2008). *Evaluación del clima organizacional en las empresas de alimentos balanceados para animales de la región centroccidental, bajo el modelo propuesto por Litwin y Stinger. Administración y Contaduría. Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado"*. Recuperado en  
[http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs\\_baducla/tesis/P908.pdf](http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P908.pdf)
- Brunet L (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias*. Mexico: Trillas.
- Caligiore C. Irene (2003), *Clima Organizacional y Desempeño de los docentes en la ULA; Universidad del Zulia, Revista Venezolana de Gerencia*. 8(24), 644-658 Recuperado en <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/290/29002408.pdf>
- Caligiore I. & Diaz J. (2006). *Clima Organizacional y Desempeño de los Docente en la ULA: Estudio de Caso. Gerencia*. 8(24).. Recuperado de  
<http://www.revistas.luz.edu.ve/index.php/rvg/article/view/886/841>
- Cárdenas, L., Arciniegas, Y.C., & Barrera, M. (2009). *Modelo de intervención en clima organizacional. International Journal of Psychological Research*, 2(2), 121-127. Recuperado en <http://sincronia.cucsh.udg.mx/mercadofall08.htm>
- Chiang, M., Salazar, C. & Nuñez A. (2007). *Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral en Establecimiento de Salud Estatal: Hospital Tipo 1. Revista de*

- Psicología de la Universidad de Chile* 16(2), 61-76. Recuperado en <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/299/29916206.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). Enfoque del comportamiento en la administración. En I. Chiavenato (Ed.), *Introducción a la teoría general de la administración*. (pp. 277-352). México: Mc Graw Hill.
- Colmares, J. (2000). Clima organizacional en la empresa compañía anónima para el desarrollo de la zona industrial de Barquisimeto COMDIBAR, C.A. Tesis de maestría para optar por el título de gerencia empresarial. Universidad Centrooccidental. Lara, Venezuela. Recuperado en [http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs\\_baducla/tesis/P908.pdf](http://bibadm.ucla.edu.ve/edocs_baducla/tesis/P908.pdf)
- Escorihuela L (1994). El Clima Organizacional en la Escuela de Aviación Militar. Trabajo Especial de Grado no publicado. Escuela de Guerra Aérea. Caracas.
- Fernandez, T (2004). Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay. *Revista electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*. p 43-68. Recuperado en <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/551/55120205.pdf>
- Forehand G, & Gillmer B (1964). Environmental variations in studies of organizational climate. *APA PsycNET*; 6: 361-382. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/journals/bul/62/6/361/>
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de administración*. (42), 43-61. Universidad del Valle. Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/2250/225014900004.pdf>



- Gomez, C., (2004). Diseño, construcción y Validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem. *Cuadernos Hispanoamericanos De Psicología* 1(2), 123 – 154. Recuperado en [http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/acta/pdfs/n11/art\\_8\\_acta\\_11.pdf](http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/acta/pdfs/n11/art_8_acta_11.pdf)
- Goncalves, A. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC). Recuperado de <http://www.calidad.org/articles/dec97/artdec97.htm>
- Hellriegel, D., Slocum, J. & Woodman, R. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Thomson Editores.
- Hernandez, R., Fernandez, C. & Baptista, P. (2006) Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill ) pp. 63-117
- Hodgetts, R. y Altman, S. (1997). *Comportamiento humano en la organización*. Mexico: Nueva Editorial Interamericana
- Megias, A., Reyes, O., & Arzola, M. (2006). Medición del clima organizacional en instituciones de educación superior. *UTC*. 10, 38 p.55-61. Recuperado en [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-48212006000200002&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212006000200002&lng=es&nrm=iso). ISSN 1316-4821.
- Meliá, J. & Sesé, A. (1999). La medida del clima de seguridad y salud laboral. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia. *Anales de psicología*. 15, 2, pp 269-289. Recuperado en <http://www.uv.es/~meliajl/Segur/A72Clima/A72.pdf>

- Menárguez, J., Saturno p., & Lopez S. (1999). Validación de un cuestionario para la medición del clima organizacional en centros de salud. *Atención primaria*. 23(4) 192-197 Recuperado en [http://www.doyma.es/revistas/ctl\\_servlet?\\_f=7064&ip=66.249.71.242&articuloid=14759](http://www.doyma.es/revistas/ctl_servlet?_f=7064&ip=66.249.71.242&articuloid=14759)
- Méndez, C. (2006) Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención. Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.. Recuperado en <http://books.google.com/books?id=qipFxpVbK1AC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Méndez, C. (2008). Metodología Nacional para Medir Clima Organizacional. *Grupo de investigación en perdurabilidad, facultad de Administración. Universidad Del Rosario*. 07 (16). Bogotá, Colombia. Referenciado de [http://www.urosario.edu.co/urosario\\_files/88/882aac04-8339-4f19-91c0-ea68163ae430.pdf](http://www.urosario.edu.co/urosario_files/88/882aac04-8339-4f19-91c0-ea68163ae430.pdf)
- Mercado R. & Navarro D. (2008). El Clima Organizacional desde los recursos humanos: elemento de diagnóstico, gestión y cambio. *Journal for the Humanities and Social Sciences*. Recuperado de <http://sincronia.cucsh.udg.mx/mercadofall08.htm>
- Moreno, A., Mérida, R., & Machado, N. (2003). La capacitación de directivos en las empresas industriales. Procedimiento para la evaluación de su impacto. Centro de Estudios de Dirección Empresarial. Universidad Central Marta Abreu de Las Villas. Santa clara, cuba. Recuperado de [http://www.betsime.disaic.cu/secciones/ger\\_ma\\_03.htm](http://www.betsime.disaic.cu/secciones/ger_ma_03.htm)

- Noriega, V (2009) Otra aproximación al estudio del clima organizacional. *Bvs Revista electrónica en salud*, (9) Recuperado en <http://bvs.sld.cu/revistas/infd/n909/infd040910.htm>
- Perez, I., Maldonado, M. & Bustamante. (2006). Clima Organizacional y Gerencia: Inductores del Cambio Organizacional. *Red de revistas científicas de america latina y el Caribe, España y Portugal*. 21 (2), 231-248. Recuperado en <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/658/65821209.pdf>
- Reyes, P., Del Rio, M. (2007). Diagnostico y medición del clima organizacional en una industria de madera aserrada ubicada en la comuna de Maule. Tesis. Para obtener el titulo de Ingeniería en Industrias de la Madera. Universidad de Talca (Chile). Recuperado de <http://hdl.handle.net/1950/5978>.
- Rivera, S (2001) Nivel de clima organizacional que existe en la embotelladora de tampico S.A de C.V. Tesis grado de Maestra en desarrollo de recursos humanos. Universidad Autonoma de Tamaulipas , Ecuador.
- Robbins, J. Casey, R (2000) A study of the hackman and oldhammodel of job redesign and motivation in the manufacturing industry. *Nova Southeastern University*. 23-26 USA recuperado de <http://www.asbbs.org/files/management.pdf#page=29>
- Rodríguez, A. (1999). Resultados de la organización, Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones (pp 276-287), (1), España: Pirámides (Ed.).
- Rodríguez, A., Retamal, M. P., Lizana, J. & Cornejo, F. (2008). Clima y satisfacción como predictores del desempeño: “Evaluación en una empresa

pública chilena". Facultad de Psicología, Universidad de Talca. Chile.

[http://www.cepa.otalca.cl/Pdf/Reodriguez\\_et%20al\\_2008.pdf](http://www.cepa.otalca.cl/Pdf/Reodriguez_et%20al_2008.pdf)

Sandoval, M. (2004). Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*. 78 (27) Recuperado de [http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08\\_ensayo\\_dimensiones.pdf](http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08_ensayo_dimensiones.pdf)

Santana, P. & Araujo, Y. (2007). Clima y Cultura Organizacional: Dos Constructos para Explicar un mismo Fenómeno?,. 1, 295-324. Recuperado en [http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero\\_articulo?codigo=2486886&orden=0](http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2486886&orden=0)

Schneider, B.&Reichers, A.(1983). On the etiology of climates. *Personnel psychology*, 36: 19-36.

Scribd (2010). Escala de clima organizacional (EDCO). Especificaciones psicométricas, por Acero, Y., Echeverry, L., Lizarazo, S., Quevedo, J. & Sanabria, B. 2007. Referenciado en <http://es.scribd.com/doc/39900329/PRUEBA-EDCO>

Seisdedos, N. (1996). El clima laboral y su medida. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 1(2), 325-363.

Tamayo, M. & Traba, Y.(2010) El clima organizacional. Una puesta a punto de la teoría e investigaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* 4 (5): 95-112. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2010b/tstr.htm>

Teddlie, C., & Reynolds, D. (2000).The methology and scientific properties of school effectiveness. In C. Teddlie, D. Reinolds & P. Sammons (Eds), *The international Handbook of school effectiveness Research*fil. (pp 55-133). .

- Vázquez, R.&Guadarrama, J. (2001). El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior. *Tiempo de Educar*, 105-131. Recuperado en <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=31103505#>
- Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M. & Giraldo, J. (2006) Panorama de los Estudios de Clima Organizacional en Bogotá Colombia (1994- 2005). 2(2), 329 – 349. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/679/67920212.pdf>
- Toro, F. (2001). El Clima Organizacional, Perfil de empresas Colombianas (pp. 75-83). Colombia: Cincel Ltda.