

EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL COMPROMISO INSTITUCIONAL EN LAS  
IES DE PUERTO VALLARTATHE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT  
HEIS IN PUERTO VALLARTA

Álvaro Fabricio Ramírez Campos (1)  
Luis Roberto Domínguez Aguirre (2)

**ABSTRACT**

This article aims at showing the relationships observed in the dimensions of organizational climate and commitment through the correlation coefficient  $r$  of Pearson. The research was carried out in the institutions of higher education of Puerto Vallarta with a total of 384 observed case. For measure of, organizational climate and commitment, was used a questionnaire based on instrument used by Domínguez, Sánchez and Torres (2010) and the model of Meyer and Allen (1997) which was made up of seven dimensions that contain 20 variables of organizational climate and 15 of the commitment, as well as eight demographic variables. The commitment and organizational climate are attitudes that reflect a psychological state related to the values and objectives of an organization. The findings show that of the 12 pairs that are grouped the relationship between organizational climate and commitment, seven of them have a significantly correlated, that means 58% of the possible combinations. In the aggregate, three of the four factors in that are grouped organizational climate dimensions significantly correlated with institutional commitment. These data prove the hypothesis that there is a positive association between organizational climate and institutional commitment, although in some dimensions such as leadership and commitment are weak relationships.

**Key words:** organizational climate, commitment, interventions, behavior, institutions.

**RESUMEN**

El presente artículo tiene por objeto mostrar las relaciones observadas en las dimensiones del clima organizacional y las del compromiso institucional a través del coeficiente de correlación  $r$  de Pearson. La investigación se llevó a cabo en las instituciones de educación superior de Puerto Vallarta con un total de 384 casos observados. Para medir el clima organizacional y el compromiso institucional se usó un cuestionario basado en el instrumento utilizado por Domínguez, Sánchez y Torres (2010) y el modelo de Meyer y Allen (1997), el cual se conformó con siete dimensiones que contienen 20 variables del clima organizacional y 15 del compromiso, además de ocho variables de tipo demográfico. El compromiso y el clima organizacional son actitudes que reflejan un estado psicológico relacionado con los valores y objetivos de una organización. Los hallazgos muestran que de los 12 binomios en que se agrupan las relaciones entre el clima organizacional y el compromiso, se correlacionan significativamente siete de ellos, que significan 58% de las posibles combinaciones. De forma agregada, tres de los cuatro factores en que se agrupan las dimensiones del clima organizacional se correlacionan significativamente con el compromiso institucional. Estos datos prueban la hipótesis de que existe una asociación positiva entre el clima organizacional y el compromiso institucional, aunque en algunas dimensiones como el liderazgo y el compromiso las relaciones son débiles.

**Palabras clave:** clima organizacional, compromiso, comportamiento, intervenciones, instituciones.

**Clasificación JEL:** I 23 Centros de enseñanza superior y de investigación.

(1) Maestro en Administración de Negocios por la Universidad de Guadalajara y profesor investigador del Instituto Tecnológico Superior de Puerto Vallarta. a\_branches@hotmail.com

(2) Doctor en Ciencias Administrativas por el IPN de México y profesor investigador del Instituto Tecnológico Superior de Puerto Vallarta. Línea de investigación: Comportamiento y gestión para la productividad y competitividad empresarial. luisrda@hotmail.com; luis.dominguez@tecvallarta.edu.mx

## INTRODUCCIÓN

El entorno económico actual, los cambios tecnológicos y sociales derivados del crecimiento exponencial del conocimiento y la búsqueda constante de elementos competitivos (Rosenbloom, 2007) han hecho que la administración de personas en una organización o institución sea más complicada, y se entiende que existe una relación positiva entre la eficacia de estas personas y el logro de objetivos organizacionales (El financiero, 2007). Todos los recursos son importantes en una organización, pero los recursos financieros, tecnológicos, materiales e incluso los comerciales pueden llegar a ser transformados por las personas para llegar a ser competitivos (Franklin, 2007). Son las personas las que pueden hacer la diferencia en una organización. Las habilidades, el entusiasmo, la satisfacción en el trabajo y la lealtad hacia la organización de los trabajadores influyen sobre los resultados; calidad, productividad, eficiencia, imagen, utilidad, rentabilidad y competitividad de la organización (Torres & De la Fuente, 2009).

Esta complicación en el manejo de una comunidad laboral no se observa sólo en organizaciones empresariales, sino también en instituciones de educación superior (IES), ya que en las últimas décadas se ha manifestado un incremento vertiginoso de su matrícula (Tuiran, 2011) y su situación financiera permanentemente deficitaria (OCDE, 2008) han hecho surgir una amplia variedad de situaciones y problemas. Son familiares los diagnósticos que señalan la problemática de la calidad de la docencia, la investigación y la difusión cultural que ofrecen los centros educativos del nivel superior (Marúm, 2009). Pero resultan menos frecuentes, o poco difundidos, aquellos relativos a las circunstancias prevalecientes en los procesos administrativos que apoyan a estas funciones (Anuies, 2010). No obstante, son reconocidos ciertos problemas, producto del crecimiento y desarrollo desequilibrado de estas instituciones.

El presente trabajo debe insertarse en un contexto de investigación donde el clima organizacional es el tópico de interés, el cual es conveniente escrutar hasta qué punto tiene un valor preventivo o conveniente para el desarrollo de un compromiso institucional que coadyuve con la competitividad de las organizaciones de educación superior en México.

Los intentos de vinculación entre el clima organizacional y el compromiso institucional han sido escasos, destacan el de Toro Álvarez (1998) y Soberanes y De La Fuente (2009). Sin embargo, estas variables se han revisado en múltiples ocasiones de forma separada y relacionándose con otras variables como el Burnout, motivación, satisfacción y autoestima (de Diego V., Agulló T., & Boada, 2004) (Betanzos D. & Paz R., 2007) (Loli P. & Cuba B., 2007) (Reinoso A. & Araneda C., 2007) (Llapa R., Trevizan, Costa M., & Shinyashiki T., 2008) (Jaik D., Tena F., & Villanueva G., 2010).

El compromiso organizacional puede ser uno de los mecanismos que tiene la dirección de una institución para analizar la lealtad y vinculación de los empleados con su organización. Existe entre los miembros de una organización cuando las personas se identifican con la misma, o cuando los objetivos de la organización y los objetivos individuales están muy integrados y son totalmente congruentes.

Así, si se consigue que los empleados estén muy identificados e implicados en la organización en la que trabajan, mayores serán las probabilidades de que permanezcan en la misma, posibilitando el desarrollo de las habilidades y capacidades colectivas, formando equipos de trabajo cohesionados, que en definitiva conducirán a que la organización sea más eficiente y consiga sus objetivos. Por otra parte, se puede tratar de conseguir que los individuos se deban a la organización con base en sus propios intereses; si los costos de abandonar la organización son muy elevados debido a políticas salariales, incentivos, relaciones, prestigio, u otras políticas de gestión de recursos humanos, los individuos tienden a permanecer en ella manteniéndose de nuevo las capacidades colectivas dentro de la misma como sustento de las ventajas sostenibles y duraderas que la organización hubiera sido capaz de conseguir.

La importancia del compromiso organizacional radica en que tiene un impacto directo en las actitudes y conductas de los empleados; como aceptación de metas, valores y cultura de la organización, menor ausentismo y baja rotación de personal, entre otras (Betanzos D. & Paz R., 2007).

El compromiso organizacional toma una estructura orientada al cumplimiento de la misión y visión de la organización y sus beneficios, y el hecho de que los empleados no se encuentren comprometidos conlleva un decremento en la eficacia de la organización (Soberanes et al., 2009), favoreciendo el uso irracional de los recursos sacrificando la eficiencia. Por otro lado, una comunidad comprometida fortalece la competitividad de las organizaciones, dado que existe un decremento en los índices de rotación de personal y con ello los gastos derivados del reclutamiento, selección y capacitación en la sustitución de personal.

Esta relación simbiótica entre los colaboradores y la organización, tomando en consideración que el éxito en las organizaciones para mantener su permanencia en el mercado depende no sólo del o los directivos, sino también en gran medida de la implicación positiva (Etzioni, 1975) e integración adecuada de sus colaboradores, realiza la necesidad de desarrollar capital humano y mantener dicha inversión dentro de la institución para aprovechar los conocimientos y el capital intelectual de sus integrantes (Hall, 1996). Sin embargo, para que esta situación se manifieste en las organizaciones es necesario contar con la participación de los colaboradores más que con la intención y deseos de los directivos, por ello es de suma relevancia integrar a los colaboradores con un compromiso organizacional elevado.

#### **EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Existe una amplia variedad de definiciones y medidas de compromiso organizacional, y en éstas se tienen implícitos componentes afectivos, normativos y calculados. Se parte de las premisas de que el compromiso se manifiesta por el deseo de las personas de estar y continuar en la organización por una causa sentimental (Buchanan, 1974); o por el conjunto de normas, políticas y procedimientos que obligan a continuar a las personas dentro de la organización o de realizar un esfuerzo adicional; o algunas calculan los beneficios ofrecidos por otras organizaciones comparándolas con las ofrecidas por la organización y marcan su preferencia por la misma (Meyer & Allen, 1997).

Otros autores definen el compromiso organizacional en términos de actitudes como un fuerte deseo de seguir siendo miembro de una

organización en particular con una disposición a realizar un esfuerzo extraordinario en beneficio de la misma y un reconocimiento firme de los valores y las metas de la organización, así como la aceptación de estos (Mowday, Porter, & Steers, 1982).

El compromiso organizacional es un estado psicológico y todo parece indicar que las diferentes medidas y definiciones del término tienen en común el considerar que es un vínculo o lazo del individuo con la organización.

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

#### **EL CLIMA ORGANIZACIONAL**

El clima organizacional se basa en las percepciones individuales, y a menudo se define como los patrones recurrentes de comportamiento, actitudes y sentimientos que caracterizan la vida en la organización, y se refieren a las situaciones actuales en una organización y los vínculos entre los grupos de trabajo, los empleados y el desempeño laboral. Por lo tanto, casi siempre la gerencia manipula el clima con mayor facilidad que la cultura para afectar de manera directa el comportamiento de los empleados.

Según Brunet (2004), el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez en la psicología industrial por Gormman en el año de 1960.

No se pretende agotar todas las definiciones que existen del clima organizacional, sólo se recuperan aquellas que ofrezcan un acercamiento al objeto de estudio desde el ámbito educativo y que reflejen la posición teórica del presente trabajo.

Tagiuri y Litwin expresan que "El clima organizacional es una cualidad relativamente permanente del ambiente interno de una organización que: (a) experimentan sus miembros, (b) influye en su comportamiento y (c) se puede describir en función de los valores de un conjunto particular de características (o actitudes) de la organización." (Denison, 1991)

Algunos otros (Martin & Colbs, 1999) lo definen como un concepto metafórico derivado de la metodología, que adquiere relevancia en el ámbito social cuando las empresas comienzan a dar importancia a los aspectos relacionados con un ambiente de trabajo satisfactorio para conseguir una mayor producción en términos cuantitativos y cualitativos.

Al respecto, Gairín (1996) argumenta que las relaciones que existen entre los miembros de una organización y el conocimiento mutuo que poseen juegan un papel importante en la configuración de la percepción del clima que se genere en el colectivo. Los climas no deben considerarse como estilos cognitivos o mapas lógicos. Más bien son esquemas colectivos de significado.

El clima organizacional es una propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización (Chiavenato & Colbs, 2001). Estos conceptos aportan un elemento que ayuda a comprender que el clima organizacional en esencia nos remite a la percepción de los que integran una organización, por lo que da lugar a tomar en cuenta distintas fuentes de información de los integrantes de una institución.

24

Goncalves (2000) menciona que el clima organizacional dentro de las instituciones se refleja en las estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación y estilo de liderazgo. Estos dos últimos, de acuerdo con Brunet (2004), se ubican en los procesos organizacionales; no obstante, se reconoce que las estructuras organizacionales tienen un peso específico en la percepción de las personas. Es por ello que estos procesos le dan el carácter de un fenómeno complejo a estudiar, ya que hay múltiples variables por investigar.

Por lo tanto, el clima es el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización.

El clima es una función institucional que se crea, se puede intervenir sobre él. No es sólo un concepto o un fenómeno cuyo conocimiento nos ayudará a entender mejor el funcionamiento de las organizaciones. Es sobre todo un concepto

de intervención que permite la mejora de los resultados organizacionales (Domínguez, *et al.*, 2010).

La satisfacción laboral ha recibido la mayor atención de todas las actitudes relacionadas con el trabajo (Robbins & Judge, 2009). Sin embargo, el compromiso organizacional recibe cada vez mayor reconocimiento en la literatura sobre el comportamiento organizacional. En tanto que la satisfacción laboral se relaciona principalmente con la actitud del empleado hacia el trabajo y el compromiso organizacional lo hace a nivel de la organización, se ha encontrado una fuerte relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional con el paso del tiempo (Luthans, 2008).

Esta misma relación entre compromiso y satisfacción habrá de establecerse con el clima organizacional. Según Luthans (2008) hay empleados satisfechos con sus empleos, pero que detestan la organización altamente burocrática para la que trabajan; o, por ejemplo, el ingeniero de software puede estar insatisfecho con su empleo actual, pero muy comprometido con la empresa visionaria de alta tecnología.

La teoría hasta el momento nos aclara la existencia de la relación entre el clima laboral y el compromiso, pero ¿con qué intensidad se relacionan?, ¿tienen los mismos efectos las intervenciones en las distintas dimensiones del clima en el compromiso?

En este orden de ideas, es importante identificar la relación de dependencia existente entre el clima laboral imperante y el compromiso de los colaboradores, y así poder identificar si los beneficios que proporciona tanto el clima laboral favorable como un alto compromiso tiene aplicación en la cultura de trabajo en las instituciones de educación superior mexicanas, identificar en qué grado o nivel, y en consecuencia tener los elementos y conocimientos necesarios para proporcionar opciones de intervención que formulen un clima laboral adecuado para el incremento en el compromiso. Por ello es necesario el siguiente cuestionamiento:

¿Cuál es el grado de asociación entre las dimensiones del clima organizacional y las del compromiso institucional en las instituciones de educación superior?

Debido a esto, se plantea en el presente artículo el objetivo de estudiar el compromiso organizacional como herramienta de gestión de recursos humanos, aplicado al caso de un grupo de instituciones públicas de educación superior. Para ello se agrupó a los individuos en función de su trabajo administrativo para analizar cómo las variables de clima y compromiso se relacionan entre sí. De esta forma, lo que se pretende es que la institución pueda disponer de un mayor conocimiento de las actitudes de los individuos, para así poder incentivar comportamientos que repercutan en mejores resultados.

En este trabajo se espera observar la relación de las variables independientes con las variables dependientes partiendo de las hipótesis:

H0: No existe una asociación positiva entre la importancia relativa que los colaboradores de las instituciones de educación superior dan al clima, en sus dimensiones de liderazgo, motivación, comunicación y estructura, y sus niveles de compromiso en sus dimensiones afectivo, calculado y normativo.

H1: Existe una asociación positiva entre la importancia relativa que los colaboradores de las instituciones de educación superior dan al clima organizacional, en sus dimensiones de liderazgo, motivación, comunicación y estructura, y sus niveles de compromiso institucional en sus dimensiones afectivo, calculado y normativo.

## METODOLOGÍA

El estudio fue de corte transversal con un enfoque de tipo cuantitativo y de alcance correlacional. La investigación se llevó a cabo en las instituciones de educación superior de Puerto Vallarta. El total de instituciones que conforman el universo y sobre las que se formuló el diseño del modelo de relaciones suman un total de cinco instituciones con un mínimo de 12 empleados administrativos cada institución y un máximo de 261, siendo un total de 384 casos.

El procedimiento de muestreo fue aleatorio estratificado homogeneizando los estratos y haciendo más precisas las estimaciones (Arbuckle, 2007). Con esto se buscó asegurar que la muestra representara adecuadamente la población, aprovechando que se conoce su distribución y ponderándose la muestra con pesos específicos similares a los de la población.

Para medir el clima organizacional y compromiso, se utilizó un cuestionario basado en un instrumento utilizado por Domínguez, *et al.* (2010) y el modelo de Meyer y Allen (1997) que se conformó con siete dimensiones que contienen 20 variables del clima organizacional y 15 del compromiso, además de ocho variables de tipo demográfico.

Este instrumento, formado de siete dimensiones con un total de 35 variables, con las que se pretende describir los hechos que ya ocurrieron en las IES, tomados mediante la percepción de los individuos al contestarlo, cumplió con los criterios de validez y confiabilidad, por lo que se desarrolla un análisis sobre la información contenida con un nivel de seguridad aceptable.

**Cuadro 1. Dimensiones y núm. de variables**

CLIMA ORGANIZACIONAL	
DIMENSIONES	NÚM. DE VARIABLES
ESTRUCTURA	5
COMUNICACIÓN	5
MOTIVACIÓN	5
LIDERAZGO	5
TOTAL	20
COMPROMISO ORGANIZACIONAL	
AFECTIVO	5
NORMATIVO	5
CALCULADO	5
TOTAL	15
GRAN TOTAL	35

Fuente: Elaboración propia.

Se aplicaron 384 cuestionarios a personal administrativo de las Instituciones de Educación Superior en Puerto Vallarta, y fueron seleccionados de forma aleatoria.

El tamaño de la muestra cumplió con los criterios metodológicos necesarios para obtener 95% de confianza con un +/- 10% de error. Se distribuyó la muestra de forma proporcional al número de empleados administrativos existentes en cada institución.

## RESULTADOS

En los cuadros 2 y 3 figuran las puntuaciones medias, las desviaciones típicas y las correlaciones de cada una de las dimensiones de clima organizacional y el compromiso

organizacional obtenidas con el grupo de empleados de las cinco instituciones de educación superior en Puerto Vallarta.

Las personas encuestadas en las instituciones estudiadas reportan una estructura organizacional favorable, esquemas de comunicación y herramientas motivacionales también favorables y con estilos de dirección altamente favorables. Sin embargo, no se observan los mismos niveles de compromiso a pesar de esperar que se diera en los mismos niveles de un clima organizacional. El compromiso calculado y el normativo se reportan como medios y el compromiso afectivo como medio alto.

Los empleados valoran positivamente el clima organizacional sobre todo en las dimensiones de dirección y estructura, donde resaltan espacios adecuados, una permanencia que depende del desempeño personal y no de las preferencias del jefe, aceptación por parte del grupo de trabajo y perciben educación en el trato respecto de los jefes inmediatos. Por lo que respecta al compromiso, los trabajadores se sienten medianamente comprometidos con su institución.

Considerados globalmente, los resultados anteriores parecen mostrar que, por lo que se refiere al clima organizacional, los empleados perciben que la dirección los apoya y les estimula a alcanzar un trabajo en equipo y apoyarse entre sí, permitiéndoles al mismo tiempo cierto grado de autonomía y autoorganización, además de que existen normas claras de actuación y se admiten nuevas propuestas. Con respecto al compromiso, en términos generales las evaluaciones que ponderaron al compromiso individual manifiestan colaboradores medianamente comprometidos, aparentemente por un cierto grado de insatisfacción con el papel que cada uno de ellos percibe en relación con las aportaciones al trabajo realizado. Esa falta de reconocimiento no impacta directamente en la forma en que cada directivo manifiesta su estilo de liderazgo, sino que es parte complementaria de la percepción de participación que los colaboradores detectan respecto a su entorno laboral.

## Cuadro 2. Estadística descriptiva

	N	MINIMO	MAXIMO	MEDIA	DESVSTD
EST	384	9	35	25.9259	5.93630
COM	384	5	35	25.0741	6.58143
MOT	384	5	35	25.3389	6.57157
DIR	384	5	35	27.9444	7.35980
CAL	384	8	35	20.963	6.09349
NOR	384	9	35	21.1111	5.51727
AFE	384	10	35	25.6481	5.60376
CLIMA	384	40	140	104.3333	21.8865
COMPROMISO	384	34	96	67.7222	12.68994
VÁLIDOS	384				

Fuente: Elaboración propia con base en el programa estadístico SPSS.

Las correlaciones entre las dimensiones de clima organizacional y las del compromiso institucional que figuran en el cuadro 3 muestran que han resultado positivas todas ellas. Aunque, significativas estadísticamente las relaciones observadas entre las diadas estructura-compromiso normativo, estructura-compromiso afectivo, comunicación-compromiso normativo, comunicación-compromiso afectivo, motivación-compromiso normativo, motivación-compromiso afectivo y liderazgo-compromiso afectivo.

Los resultados sugieren que el clima organizacional y el compromiso son dos variables complejas con cierta dependencia una de la otra, y que mantienen relaciones entre sí en algunos casos fuerte como las dimensiones de clima y compromiso afectivo, en otros casos de moderado tamaño como el de clima y compromiso normativo, y en las relaciones de clima organizacional y el compromiso calculado las relaciones son sumamente débiles con marcada orientación a la nulidad.

## Cuadro 3. Correlaciones entre el clima y el compromiso organizacional

	COMPROMISO ORGANIZACIONAL				
	CALCULADO	NORMATIVO	APECTIVO	TOTAL	
CLIMA ORGANIZACIONAL	ESTRUCTURA	0.060	0.335*	0.649**	0.461**
	COMUNICACIÓN	0.081	0.319*	0.582**	0.435**
	MOTIVACIÓN	0.194	0.448**	0.789**	0.636**
	LIDERAZGO	0.056	0.024	0.414**	0.220
	TOTAL	0.118	0.329*	0.727**	0.521**

\*\*Correlación significativa al nivel 0.01

\*Correlación significativa al nivel 0.05

Fuente: Elaboración propia con base en el programa estadístico SPSS.

De los 12 binomios en que se agrupan las relaciones entre el clima organizacional y el compromiso, se correlacionan significativamente siete de ellos, los cuales significan 58% de las posibles combinaciones. Las dimensiones se ordenan según su importancia por la relación

mostrada, en primer lugar y con la relación más alta se encuentran las percepciones que se tienen de las herramientas motivacionales y el compromiso afectivo con 0.789, luego está la estructura con compromiso afectivo con 0.649, le siguen la comunicación con 0.582, las herramientas motivacionales y el compromiso normativo con 0.448, la estructura y el normativo con 0.335 y por último la comunicación con 0.319 con el compromiso normativo. El resto de las variables no se relacionan significativamente.

Con respecto de las dimensiones del clima organizacional y la medida total de compromiso se correlacionan significativamente al nivel 0.05, la motivación, la estructura y la comunicación con 0.636, 0.461 y 0.435, respectivamente.

Lo que prueba la hipótesis que argumenta que la asociación entre la importancia relativa que los colaboradores de las instituciones de educación superior dan al clima, en sus dimensiones de liderazgo, motivación, comunicación y estructura, y sus niveles de compromiso en sus dimensiones afectivo, calculado y normativo es positiva.

Tales resultados sugieren que cuanto más positivo se percibe el factor de motivación, estructura y comunicación del clima organizacional, mayor será el compromiso en su parte afectiva y normativa, no así en el liderazgo y el compromiso en su parte calculada y normativa.

También parecen apuntar a que el clima organizacional en todas sus dimensiones no incide en el compromiso calculado que sostienen los trabajadores con su organización, lo que parece que el clima no afecta la idea que el individuo tiene de la facilidad de movimiento de una organización a otra y sus costos asociados (compromiso calculado).

Así, se puede aludir que el clima de trabajo incide en el sentimiento de obligación que tiene el individuo a permanecer en la institución porque piensa que eso es lo correcto (compromiso normativo), aunque en menor intensidad que la relación con el compromiso afectivo.

La asociación con mayor relevancia es la observada entre las dimensiones del clima organizacional y el compromiso afectivo, lo que parece sugerir que un clima organizacional

favorable genera una fuerte convicción y aceptación de los objetivos y valores de la institución, una mayor disposición por realizar esfuerzos extraordinarios, así como un mayor deseo de permanecer en la institución.

Por otro lado, sugieren que, básicamente y de forma general, compromiso y clima son dos variables que pueden representar a una empresa que mostrase un clima organizacional positivo y, al mismo tiempo, una buena parte de sus empleados manifestase un cierto grado de lealtad hacia la institución donde trabajan.

## CONCLUSIONES

Este trabajo de investigación se realizó con base en un análisis de las relaciones existentes entre el clima organizacional y el compromiso en las instituciones de educación superior de Puerto Vallarta, en él se examinaron las dimensiones de estructura, comunicación, liderazgo y motivación, y su relación con las dimensiones de compromiso afectivo, compromiso calculado y compromiso normativo. Asimismo, se tuvo la posibilidad de probar que estas asociaciones son positivas cuando se busca formas de intervenirlas con estrategias que las modifiquen para incrementar la capacidad de mejorar la competitividad de cada una de ellas (Sachse, 2009).

Esta labor se desarrolló en momentos en los que el sistema educativo nacional está pasando por una serie de reformas y modificaciones provenientes de la administración ejecutiva del gobierno federal, dentro de las cuales destacan propuestas y modificaciones de los modelos educativos hacia nuevas estructuras de educación que deberán de aplicarse en todos los niveles escolares y cuya asimilación inmediata recae en la estructura administrativa de cada una de las instituciones de educación.

Las conclusiones de la presente investigación se derivan de los resultados obtenidos a través de un análisis de las relaciones con la técnica de correlación estadística en la que se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, que explica parcialmente los efectos que produce el clima organizacional y sus dimensiones en el compromiso institucional, dejando de lado la percepción de los directivos, para medir lo que las personas piensan.

Los datos empíricos obtenidos permiten desplegar alternativas de intervención en instituciones de educación superior con la intención de generar un clima organizacional idóneo para incrementar continuamente el compromiso, con lo que se originan estándares que le permiten seguir compitiendo en el mercado internacional y nacional.

La correspondencia aparente generada por la fuerza y dirección que muestran las relaciones de las variables se planteó a partir de los supuestos teóricos (Hair, Anderson, Tatham, & Black, 2007), que al contrastarse empíricamente se encontró que existe una relación simple entre la importancia relativa que los colaboradores administrativos de las IES otorgan al clima organizacional y sus niveles de compromiso.

Estos hallazgos prueban la hipótesis de que existe una asociación positiva entre la importancia relativa que los colaboradores de las instituciones de educación superior dan al clima organizacional en sus dimensiones de liderazgo, motivación, comunicación y estructura, y sus niveles de compromiso institucional en sus dimensiones afectivo, calculado y normativo, sin soslayar los matices observados en las relaciones positivas pero débiles con tendencias a la nulidad de las dimensiones del clima y el compromiso calculado.

Esto significa que cuando las personas que trabajan en las áreas administrativas de las instituciones de educación superior tienen una percepción favorable del clima organizacional, también tienen un aumento del compromiso en el mismo sentido de lo esperado.

Lo más relevante es que las asociaciones no tienen el mismo peso y algunas no son significativas, a pesar de que todas son positivas, lo que distingue aquellas que son más susceptibles de ser intervenidas.

Lo anterior abre paso a una serie de propuestas de intervención para las instituciones de educación superior. La creación de un clima sano y motivador es básicamente el resultado del comportamiento y estilo de liderazgo. El clima interno de una organización incluye la naturaleza de las redes de comunicación de las organizaciones (Ongallo, 2007), los sistemas de recompensas, el estilo de liderazgo, las técnicas para la fijación de objetivos y otras herramientas.

Al plantearse el cuestionamiento acerca del clima de una organización, en verdad se quiere saber lo efectiva que es al movilizar sus recursos humanos por el conjunto de elementos que le rodean y no sólo por el intercambio económico generado para obligar un compromiso (Kanter, 1968). El clima es el punto focal de un complejo conjunto de fuerzas en una organización que inciden sobre quienes trabajan en ella. Conocer las variables del clima permite a los administradores aprovechar esas fuerzas para el logro de las metas organizacionales.

Cuando el clima organizacional es rígido y desequilibrado, es decir, cuando la organización no guarda coherencia entre su sistema de creencias y sus operaciones, desencadena en los grupos que la integran actitudes de conformidad, de autoprotección o conductas negativas como el ausentismo, apatía, intrigas, robos, conspiraciones y por ende bajo compromiso hacia la institución (Sánchez de Armas, 2007).

Sin embargo, todas estas apreciaciones hechas con anterioridad no deben manejarse como absolutas, dado que los modelos no son únicos y existen variables adicionales a las que se observaron en este trabajo. La estrategia de investigación fue confirmatoria de las relaciones existentes entre las dimensiones del clima organizacional y el compromiso organizacional. Sin embargo, no deja de ser una apreciación aislada con una significación estadística, que sólo ha confirmado la relación entre las variables y sus formas, y que deja de lado por lo pronto un conjunto de variables que pueden conformar distintos escenarios. En la medida en que se incrementen las variables en los estudios, conformando modelos alternativos donde se incluyan los efectos de la tecnología en el compromiso (efecto común en las IES), la eficacia de la administración en el compromiso, o cambiando la dependencia e independencia de las variables en los estudios, éstas continuarán enriqueciendo lo que se conoce del fenómeno.

## REFERENCIAS

- ANUIES. (2010). *Programas nacionales para el mejoramiento de las funciones de la educación superior*. Recuperado de [http://www.anuies.mx/servicios/p\\_anuies/publicaciones/revsup/res073/txt14.htm#top](http://www.anuies.mx/servicios/p_anuies/publicaciones/revsup/res073/txt14.htm#top)



- Arbuckle, J. L. (2007). *Amos 16.0 User's Guide*. Chicago, USA: SPSS.
- Betanzos D., N. & Paz R., F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 23(2), 207-215.
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición diagnóstica y consecuencias*. México: Trillas.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.
- Chiavenato, I. & Colbs. (2001). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.
- De Diego V. R., Agulló T., E. & Boada, J. (2004). El Burn Out y las manifestaciones psicósomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*, 16(001), 125-131.
- Denison, D. R. (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Colombia: Legis, Fondo Editorial.
- Domínguez, L. R., Sánchez, J. A. & Torres, Z. (2010). Modelo de ecuaciones estructurales para las relaciones entre el clima organizacional y la productividad. *Investigación y Ciencia*, 34, 24-32.
- *El Financiero*. (24 de enero de 2007). México laboral. Recuperado de México Laboral: [http://www.boletin-infomail.com/2007/01/pobre\\_la\\_produc\\_1.html](http://www.boletin-infomail.com/2007/01/pobre_la_produc_1.html)
- Etzioni, A. (1975). *A comparative analysis of complex organizations*. New York: Free Press.
- Franklin, E. B. (2007). *Auditoría administrativa: gestión estratégica del cambio*. Mexico: Pearson/Prentice Hall.
- Gairin, J. (1996). *La organización escolar: contexto y texto de actuación*. España: La Muralla.
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad latinoamericana para la calidad.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. & Black, W. C. (2007). *Análisis multivariante*. 5a. Ed. Madrid, España: Prentice Hall.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Jaik, D. A., Tena F. J. A. & Villanueva, G. R. (2010). Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado. *Diálogos Educativos*, 19(10), 119-130.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: a study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 499-517.
- Llapa, R. E., Trevizan, M., Costa M. I. & Shinyashiki, T. G. (2008). Interfase entre compromiso profesional y organizacional: recursos humanos en el sector salud. *Enfermería Global*, 14, 1-8.
- Loli, P. A. & Cuba, B. E. (2007). Autoestima y compromiso organizacional en trabajadores de una universidad pública de provincias. *Revista IIPSI* 10, (1), 103-108.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional*. 11a Ed. Mexico: McGraw Hill.
- Martin, M. & Colbs. (1999). *Clima de trabajo y eficiencia de centros docentes: relaciones causales*. España: Universidad de Alcalá.
- Marúm, E. (2009). [www.riseu.unam.mx](http://www.riseu.unam.mx/documentos/acervo_documental/txtid0042.pdf). Recuperado de [www.riseu.unam.mx](http://www.riseu.unam.mx/documentos/acervo_documental/txtid0042.pdf)
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. California: Sage Publications.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.
- OCDE. (9 de septiembre de 2008). [www.oecd.org](http://www.oecd.org) Recuperado el 10 de abril de 2009, de OCDE: <http://www.oecd.org/dataoecd/24/57/41288187.pdf>

- Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. México: Dykinson.
- Reinoso A., H. & Araneda, C. B. G. (2007). Desing and validation of a perseptions and expectations. *Revista Ingeniería Industrial*, 6 (1), 39-54.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional 13va. ed.* Mexico: Pearson-Prentice Hall.
- Rosenbloom, I. (2007). Quality of life and quality of earnings: can they successfully coexist? *Practice Management Forum*, 4, 15-16.
- Sachse, M. (2009). *Planeación estratégica en empresas públicas*. México: Trillas.
- Sánchez de Armas, M. A. (2007). Clima laboral y estrategia de comunicación. *Escenarios y Convergencias*, 1-10.
- Soberanes R., L. T. & De la Fuente I., A. H. (2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. *Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional*, 5(9), 120-127.
- Toro, F. (1998). Predicción del compromiso del personal a partir del análisis del clima organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 14 (3), 333-344.
- Torres, C. & De la Fuente, H. (2009). Factores de éxito en proveedores de bienes manufacturados de la salmonicultura chilena. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 17(1), 58-67.
- Tuiran, R. (2011). [www.ses.sep.gob.mx](http://www.ses.sep.gob.mx) Recuperado de [www.ses.sep.gob.mx](http://www.ses.sep.gob.mx/work/sites/ses/recursos/PDFContent/2385/13oct11Educacion%20Superior%20en%20Cifras.pdf): <http://www.ses.sep.gob.mx/work/sites/ses/recursos/PDFContent/2385/13oct11Educacion%20Superior%20en%20Cifras.pdf>