



Journal Homepage: [-www.journalijar.com](http://www.journalijar.com)

## INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED RESEARCH (IJAR)

Article DOI:10.21474/IJAR01/13383  
DOI URL: <http://dx.doi.org/10.21474/IJAR01/13383>



### RESEARCH ARTICLE

#### CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LA MEJORA DE UNA EMPRESA DE SISTEMAS DE RIEGO EN EL SURESTE DE MÉXICO

Dr. Roger Manuel Patrón Cortés<sup>1</sup>, Dr. Román Alberto Quijano García<sup>2</sup>, M.A.D. Fernando Medina Blum<sup>3</sup>,  
Dr. Carlos Alberto Pérez Canul<sup>1</sup> and Dra. Charlotte Monserrat Llanes Chiquini<sup>1</sup>

1. PhD in Administration Sciences, Academic researcher, Faculty of Accountancy and Administration, Autonomous University of Campeche.
2. PhD in Strategic Management and Development Policies, Academic researcher, Faculty of Accountancy and Administration, Autonomous University of Campeche.
3. Master in Senior Management and PhD Candidate, Academic researcher, Faculty of Accountancy and Administration, Autonomous University of Campeche.

#### Manuscript Info

##### Manuscript History

Received: 05 July 2021  
Final Accepted: 09 August 2021  
Published: September 2021

##### Key words:-

(Palabras Claves) Clima Organizacional,  
Participación, Mejora Laboral

#### Abstract

This research aims to measure the degree of openness of the organizational climate of an irrigation systems company in southeastern Mexico. This study is exploratory, descriptive, and with a quantitative approach. The results indicate that the company has an average degree of openness, which means that it is in time to implement corrective improvement strategies. Therefore, it is suggested that managers contribute to creating an open climate in which they provide greater support. Likewise, it is proposed that bosses promote strategies of greater "participation", because when collaborators participate actively, they are motivated and committed. Regarding authoritarianism, it is suggested to review the management style that is being applied to employees, for modify the leadership style according to the activity carried out in the company, since the ideal is that it contributes to generating an open climate conducive to business improvement and growth.

Copy Right, IJAR, 2021,. All rights reserved.

#### Introducción:-

Los estudios de clima organizacional iniciaron desde el siglo pasado, en países europeos y en Estados Unidos, los investigadores los llamaron de diferentes formas tales como, ambiente, atmósfera, y clima, entre otros (Maldonado, 2009). Los estudios de clima organizacional son importantes para las empresas de sistemas de riego, debido a que este constructo es un indicador de calidad que repercute sobre la conducta del personal y por tanto, influye en los niveles de productividad, ausentismo y costos. Por tal motivo, es importante que las empresas de sistemas de riego tengan trabajadores que desempeñen sus actividades en ambientes abiertos, positivos y de confianza, así como también; que contribuyan a alcanzar los objetivos de la organización.

Existe evidencia de que las investigaciones sobre el clima organizacional han logrado convertirse en herramientas de suma utilidad para la toma de decisiones directivas de las empresas, pues han permitido establecer medidas correctiva de mejora, al modificar el ambiente, las condiciones de trabajo, las estructuras, los comportamientos, y los estándares de calidad, entre otros aspectos; en beneficio del crecimiento y desarrollo de las empresas.

**Corresponding Author:-Dr. Roger Manuel Patrón Cortés**

Address:-PhD in Administration Sciences, Academic researcher, Faculty of Accountancy and Administration, Autonomous University of Campeche.

**Clima Organizacional**

Los estudios de clima organizacional tienen su fundamento teórico en las investigaciones de Lewin y sus colaboradores desde el año de 1939, estos autores indicaron que la conducta de un trabajador no depende solo de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su ambiente de trabajo y los componentes de la organización. Por su parte, Brunet (2007) señala que fue Gellerman en el año de 1960, quien introdujo por primera vez el término de clima organizacional en el ámbito de la psicología industrial, para referirse a las características del ambiente social interno del trabajo, relacionándolo con los aspectos meteorológicos que prevalecen en una localidad en un período de tiempo determinado. El clima organizacional es un constructo multidimensional de características que influyen en el comportamiento de un individuo en su trabajo.

Diversos autores que han estudiado el clima organizacional lo han definido de diferentes maneras. Dessler (1979) define el clima organizacional como “las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura” (p.183). Para Reichers y Schneider (1990) el clima se refiere a las percepciones compartidas de políticas, prácticas y procedimientos tanto formales como informales de una organización o parte de ella. Chiavenato (2001) al referirse al clima organizacional indica que es el ambiente que hay entre los integrantes de la organización, está íntimamente ligado al grado de motivación de los trabajadores y señala de forma específica las propiedades motivadoras del ambiente laboral. Rodríguez (2005) indica que el clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de la organización, en que se desempeñan los trabajadores y pueden ser internas o externas. Estas características son percibidas por los demás y esto determina el clima organizacional, pues cada persona tiene una percepción diferente del medio en que se desenvuelve.

Álvarez (2001) dice que el clima organizacional es la expresión personal de la opinión que los empleados y directivos se forman de la organización en la que trabajan, incluyendo el sentimiento que el trabajador se forma de su cercanía o distanciamiento con su jefe, sus compañeros de trabajo y sus subordinados y que pueden manifestarse en situaciones de estructura, estímulos, cordialidad, apoyo, y apertura, entre otras

Los diversos elementos del clima, se agrupan en categorías significativas, dando lugar a diferentes tipos de clima (Silva, 1996). La tipología de Halpin y Croft es muy conocida debido al Cuestionario Descriptivo de Clima Organizacional (OCDQ). De acuerdo con Hoy y Miskel (2000) para contribuir a la mejora de las organizaciones es necesario que el clima de éstas tenga un grado de apertura abierto. Por tanto, a mayor apertura del clima de la organización, mayor es la confianza de los directivos, la toma de decisiones incluye a diversos participantes, la comunicación es adecuada, el empleado se interesa por las metas a lograr, la mejora de los sistemas de trabajo y la evaluación del desempeño. Además, en un clima abierto el control es operado por todos los niveles jerárquicos (Zabalza, 1996). Por el contrario, cuando el grado de apertura del clima es cerrado, puede existir hostilidad, falta de atención, desorden, rumores, suciedad, malas condiciones de trabajo, y falta de creatividad en la organización. Por otra parte, como señala Ekvall (2003), el clima es un indicador de calidad que influye en diversos aspectos de la organización, tales como la innovación, la satisfacción laboral y la productividad, entre otros.

**Contexto y planteamiento del problema**

Este estudio se realizó en una empresa de sistemas de riego cuyo giro es el desarrollo de trabajos agrícolas y residenciales. Se localiza en la ciudad de San Francisco de Campeche, en el sureste de México. La empresa tiene 11 años de establecida. Como toda empresa, al principio tuvieron serios problemas para realizar su trabajo, pues la gente del campo tenía conductas arraigadas y no tenían confianza, por lo que no se dejaban asesorar en el cuidado de sus áreas de trabajo. Sin embargo; al transcurrir el tiempo esta empresa fue ganándose la confianza de la población hasta convertirse en la compañía más importante de riego en el estado de Campeche. Los trabajos que ejecuta son: construcción de sistemas de riego, pozos, venta de materiales e instalaciones hidráulicas y eléctricas, jardinería y diseño de proyectos, entre otros. Dentro de sus clientes se encuentran los tres niveles de gobierno, así como también empresas de la iniciativa privada. La misión de la empresa se ha enfocado en la búsqueda de alternativas rentables para sus clientes y en el bien común. También se ha preocupado por el aprovechamiento óptimo del agua y el profesionalismo en sus actividades.

Para cumplir con la misión de la empresa, se hace necesario conocer el clima de trabajo que prevalece, pues el ambiente abierto y positivo contribuye en la productividad y calidad del servicio ofrecido. El ambiente que impera en la empresa se desconoce, debido a que no se han realizado estudios de este tipo. Por tanto, se decidió hacer este estudio que tiene como objetivo medir el grado del clima organizacional y conocer las diferentes dimensiones que

influyen en la empresa, con la finalidad de tomar decisiones para el cambio y mejora que contribuyan al desarrollo económico y sostenible de la localidad y de México.

La investigación aporta a la literatura de investigación y al ámbito empresarial, pues permite determinar el grado de apertura del ambiente que tienen los empleados de la empresa de sistemas de riego. Por tanto, aunque los resultados son válidos sólo para la empresa en estudio, la metodología puede ser empleada en otras empresas similares con las debidas modificaciones.

## Metodología:-

### Tipo de estudio

Este estudio es exploratorio, descriptivo, con enfoque cuantitativo. El diseño es no experimental y transversal, ya que no se tiene injerencia en los resultados (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). El método empleado es el de función de distribución de probabilidad (FDP) normal, por considerar que es el más utilizado en estadística.

### Participantes

De un total de 35 trabajadores, se calculó una muestra con 95% de confiabilidad y un error máximo permitido del 5% con probabilidades p y q de 0.5 respectivamente. Se obtuvo una muestra de 32 trabajadores, de los cuales 25 son operativos: diseño, producción e instalación, y 7 conforman el personal administrativo: recepción, limpieza, ventas, mantenimiento y seguridad. No se consideró al personal directivo y mandos medios con la finalidad de obtener resultados más consistentes.

### Instrumento

Se administró el Cuestionario Descriptivo de Clima Organizacional (OCDQ-RS), versión adaptada de Hoy, Tarter y Kottkamp (1991). El instrumento OCDQ-RS contiene 34 ítems que se clasifican en cinco dimensiones, de las cuales dos describen la conducta de los jefes y tres describen la conducta del personal. Los ítems pueden ser calificados en una escala de cinco puntos: a) No ocurre, b) Raramente ocurre, c) algunas veces ocurre, d) ocurre frecuentemente, y e) ocurre muy frecuentemente.

La confiabilidad de cada una de las dimensiones del OCDQ-RS, fueron medidas por un subtest. Los resultados de confiabilidad fueron relativamente altos: apoyo .91, autoritarismo .87, compromiso .85, frustración .85 e intimidación .71. Un análisis factorial de varias muestras del instrumento también apoya la validez de constructo del concepto de clima organizacional. Además, la validez de predicción se ha apoyado en otros estudios (Hoy, Tarter & Kottkamp, 1991)

### Procedimiento

El análisis de los datos se realizó por medio del siguiente proceso:

1. Se solicitó la autorización de los dueños de la empresa de sistemas de riego para realizar el estudio con su personal. Además, se contó con la ayuda de estudiantes de una universidad pública ubicada en el sureste de México.
2. Los cuestionarios se administraron en las empresas previa cita.
3. Se requirieron de tres sesiones para completar la recolección de datos de todo el personal.
4. Con la información obtenida se creó una base de datos y se capturaron los mismos utilizando el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales SPSS (Statistic Package for Social Science) versión 17.0 para Windows.
5. Se analizaron los datos obtenidos utilizando estadística descriptiva, tomando como medida de tendencia central la media y como medida de dispersión la desviación estándar.

### Análisis de Resultados

La traducción al español del instrumento OCDQ-RS, fue sometida a la prueba Alpha de Crombach (Aguado, 2003). Los coeficientes de confiabilidad obtenidos en esta prueba para cada una de las dimensiones se presentan en la Tabla 1, junto con la percepción que los empleados tienen del clima organizacional.

**Tabla 1:-** Dimensiones del clima organizacional de la maquiladora.

Dimensión	Coficiente Alpha	Media	Desviación Estándar	Puntajes Estandarizados
Apoyo	.84	17.50	3.86	467.25

Autoritarismo	.68	14.60	4.25	531.87
Compromiso	.76	24.60	3.32	382.03
Frustración	.72	8.80	2.87	309.40
Intimididad	.62	7.70	3.12	334.71

La Tabla 1, indica que los empleados perciben cierto apoyo de los directivos. Sin embargo, éste apoyo sigue siendo bajo, aunque los trabajadores se encuentran muy cerca de percibir un mediano apoyo por parte de los jefes (467.25). Asimismo, los empleados distinguen un mediano autoritarismo (531.87). Esto significa que los empleados necesitan más apoyo, aunque no son supervisados de forma estricta y prepotente. Por otra parte, la actitud de los empleados indica que éstos tienen un bajo compromiso (382.03), una baja frustración (309.40), y una baja intimididad (483.37) entre ellos. Según Hoy, Tarter y Kottkamp (1991) la Intimididad es una faceta secundaria y no es un elemento del índice de apertura.

Se determinó el índice de apertura del clima organizacional =  $(467.25) + (1000 - 531.87) + (382.03) + (1000 - 309.40) / 4 = 502.00$ . De acuerdo con Hoy, Tarter y Kottkamp (1991), este resultado corresponde a un clima con índice de apertura promedio; es decir, no es abierto, pero tampoco es cerrado.

### Conclusiones y Recomendaciones:-

El clima organizacional de la empresa de sistemas de riego tiene un grado de apertura promedio, lo que significa que está a tiempo para implementar estrategias correctivas de mejora, antes que la situación empeore. El nivel de apoyo y de compromiso que presenta la empresa es característico de un clima cerrado no propicio para la mejora, el cambio y la innovación. En cuanto al nivel de frustración que presentan los trabajadores, éste es apropiado de un clima abierto, el cual favorece a la empresa. Por otra parte, el nivel medio de autoritarismo puede encaminarse hacia un ambiente de clima abierto propicio para la mejora organizacional.

Por tanto, para la mejora de la empresa de sistemas de riego se sugiere que los directivos contribuyan a generar un clima abierto en el que proporcionen mayor apoyo. Es decir, los gerentes deben de cambiar su actitud y proporcionar ayuda a sus colaboradores más allá de lo convencional, estar dispuestos a ayudar en el momento que lo requieran, interesarse más por el bienestar de los empleados y reconocerlos por el trabajo bien realizado. Además, para incrementar el compromiso, se propone que los jefes fomenten estrategias de mayor “participación”, pues de acuerdo con Robbins y Judge (2017) cuando los colaboradores participan activamente, otorgándoles autonomía y control sobre su trabajo, éstos estarán más motivados y comprometidos, serán más productivos y sentirán más satisfacción. En cuanto al autoritarismo que se encuentra en nivel medio, se sugiere revisar el estilo de dirección que se está aplicando a los empleados, con la finalidad de modificar el estilo de liderazgo acorde a la actividad que se realiza en la empresa, pues lo ideal es que contribuya a generar un clima abierto propicio para la mejora y el crecimiento empresarial.

Finalmente, se recomienda realizar mayor investigación sobre el tema, y profundizar mediante estudios cualitativos y etnográficos. También se propone establecer relaciones del constructo con otras variables, tales como la cultura, la satisfacción, el compromiso y el trabajo en equipo, entre otras.

### Referencias:-

1. Aguado, G. (2003). *Innovación curricular, disposición al cambio y clima organizacional: las preparatorias pertenecientes al sistema UADY*. Tesis de maestría no publicada, Universidad Autónoma de Yucatán, Mérida, México.
2. Álvarez, S. (2001). *La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Insituto de Oftalmología. Tesis para obtención de grado*. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
3. Brunet, L. (2007). *El clima de trabajo en las organizaciones. Definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
4. Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. 5ª. Ed. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill-Nómos.
5. Dessler, G. (1979). *Organización y Administración*. Cali. Prentice-Hall.
6. Ekvall, G. (2003). *El clima organizacional. Una puesta a punto de la teoría e investigaciones*. España: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.
7. Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1a. ed.). México: McGraw Hill.

8. Hoy, W. & Miskel, C. (2000). *Educational administration. Theory, research and Practice* [Administración Educativa. Teoría, investigación y práctica] (5th ed.). Estados Unidos: McGraw Hill.
9. Hoy, W., Tarter, C., & Kottkamp, R. (1991). *Open schools/healthy schools. Measuring organizational climate* [Escuelas abiertas/escuelas saludables. Midiendo el clima organizacional]. Beverly Hills, C.A.: Sage.
10. Maldonado, E. (2009). Administración II. Ingeniería en Transporte. Recuperado de: <http://administracion2transporte.blogspot.com/>
11. Reichers, A. E., y Schneider, B. (1990). Climate and culture: An evolution of construct. In B. Schneider (Ed), *Organizational Climate and Culture* (pp. 5-39). San Francisco: Jossey-Bass.
12. Rodríguez, T. (2005). *Clima organizacional y productividad: El papel inspirador de la supervisión*. Colombia: Consult C.A.
13. Robbins, S. y Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17a. ed.). México: Pearson.
14. Silva, M. (1996). *El clima en las organizaciones. Teoría, método e intervención* (1a. ed.). Barcelona, España: EUB.
15. Zabalza, M. (1996). El "clima". Conceptos, tipos, influencia del clima e intervención sobre el mismo. En G. Domínguez F. y J. Mesanza L. (Eds.). *Manual de Organización de Instituciones educativas* (pp. 263-301). Madrid, España: Escuela Española.