
**II Encuesta de Clima Organizacional en la
Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón**

Esther Mendiara Cañardo, Andrei-Iustin Mangalagiu

Instituto Aragonés de Estadística

INDICE

Capítulo 1._Introducción

Capítulo 2.- Metodología

2.1.- Marco teórico.

2.2.-Recogida de datos.

2.3.- Descripción de la muestra y diseño de la muestra.

2.4.- Variables e instrumentos de medida

2.5.- Análisis de datos

Capítulo 3.- Resultados

3.1.- Análisis factorial

3.2.- Fiabilidad

3.3.-Principales resultados para las variables de desagregación representativas.

3.4.- Análisis inferencial comparativo entre la I y II edición de la encuesta.

Referencias y bibliografía

Capítulo 1. Introducción.

El entorno en el que nos movemos está cambiando rápidamente y con él, también las organizaciones. Estos cambios a su vez, impactan en los puestos de trabajo y por tanto también influyen en la salud y el bienestar de los empleados. Estos procesos son inevitables también para las Administraciones Públicas y por ello la cuestión clave está en cómo se gestionan esos cambios durante su implementación.

Como recoge el Estatuto Básico del Empleado Público también las administraciones públicas deben adaptarse a las necesidades de nuestro tiempo, *“...en línea con las reformas que se vienen emprendiendo últimamente en los demás países de la Unión Europea y en la propia Administración comunitaria, las Administraciones y entidades públicas de todo tipo deben contar con los factores organizativos que les permitan satisfacer el derecho de los ciudadanos a una buena administración.*

El sistema de empleo público que permite afrontar estos retos es aquel que hace posible atraer a los profesionales que la Administración necesita, que estimula a los empleados para el cumplimiento eficiente de sus funciones y responsabilidades, les proporciona la formación adecuada y les brinda suficientes oportunidades de promoción profesional, al tiempo que facilita una gestión racional y objetiva, ágil y flexible del personal, atendiendo al continuo desarrollo de las nuevas tecnologías”. (EBEP, 2007).

Este nuevo contexto plantea nuevos retos y demandas para la Función Pública. Las políticas de recursos humanos deben estar sincronizadas, facilitando al trabajador un adecuado equilibrio entre demandas y recursos laborales y valorando la percepción que el trabajador tiene de este equilibrio.

En esta línea, la Dirección General de la Función Pública y Calidad de los Servicios del Gobierno de Aragón diseñó el Plan Anual de Inspección de Servicios, que proporcionará a la organización conocimiento sobre las áreas de mejora e información significativa para la toma de decisiones. En la línea de orientación estratégica del Plan dedicada a la organización y al personal, se recoge la elaboración de un Informe sobre el clima organizacional en la administración con el objetivo de conocer el estado del ambiente laboral ya que, sus dimensiones y valoración, tienen un rol fundamental en el desarrollo de la efectividad de cualquier organización. El Instituto Aragonés de Estadística asume el rol de unidad técnica de apoyo a una decisión estratégica de medir una variable de la Administración, elaborando el plan de selección de la muestra, el estudio de fiabilidad del cuestionario, la selección de las dimensiones que explican el clima y la explotación de los resultados de la encuesta.

El clima organizacional hace referencia a las percepciones que los miembros de la organización tienen del contexto en el que desempeñan su trabajo. Los empleados públicos y la propia Administración necesitan conocer cómo se perciben las condiciones de trabajo que van a condicionar su salud ocupacional obteniendo información tanto de los

factores y procesos que necesitan mejorar como aquellos que funcionan bien y que se deberían promocionar, todo ello con el fin de establecer actuaciones futuras que contribuyan al bienestar del trabajador.

De igual forma, se debe construir ese aprendizaje dentro de los procesos organizacionales, no desde fuera, por lo que no se puede entender este diagnóstico inicial sin contar con la participación, para este y otros proyectos, de todos los empleados públicos.

No basta con decir que el valor más importante que tiene la Administración son las personas, se han de implantar estrategias que vitalicen los recursos humanos. Asimismo no basta con creer en la importancia de las personas, necesitamos también ser capaces de mostrar cómo la inversión en las personas se puede medir, desarrollar e influir para obtener un resultado deseable. Fruto de esta reflexión, se elabora el presente Estudio de Clima Organizacional en la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón, cuya primera edición fue realizada en el año 2012, volviéndose a plantear la segunda encuesta en el año 2016, de la cual presentamos resultados.

Capítulo 2. Metodología

2.1.- Marco teórico

Con el fin de lograr una apropiada comprensión del fenómeno y asegurarnos de que el diseño metodológico y las hipótesis de trabajo estén fundamentados, la encuesta de clima organizacional utilizada, de elaboración propia y previamente validada, se ha diseñado en el marco conceptual del Modelo FOCUS (Van Muijen et al, 1999). Este modelo ha sido desarrollado a partir del modelo de Quinn de Valores Competitivos (Quinn y Rohrbaugh, 1983) y es un instrumento para el diagnóstico y la intervención.

Los estudios realizados en nuestro país (Peiró et al, 1992; González-Romá, Muñoz y Baleriola, 1995) sugieren que es conveniente que existan niveles similares en cada una de las facetas de clima estudiadas y que, cuanto más altos sean esos niveles, mejor será la calidad de vida laboral de los trabajadores.

En la literatura científica son muchos los autores que señalan el papel mediador y antecedente del clima organizacional sobre diferentes constructos organizacionales. Con el fin de obtener una primera aproximación de esta relación, se ha valorado también la calidad de servicio percibida, la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y los resultados de la unidad, comprobando las correlaciones que se dan entre ellas.

2.2.- Recogida de datos.

La recogida de datos se ha llevado a cabo mediante una encuesta administrada por medios electrónicos. Para ello se ha utilizado la plataforma corporativa "Sistema de encuestas del Gobierno de Aragón", que es una aplicación Web gestionada por Aragonesa de Servicios Telemáticos (AST) bajo licencia GPL v2 o posterior.

La aplicación gestiona el ciclo completo de una encuesta y está dotada de un atributo especial: el anonimato de la respuesta, en el sentido de que puede conocerse quién ha contestado la encuesta y quién no, pero no se conoce lo que ha contestado, de manera análoga al proceso de voto electoral. Las respuestas han tenido un tratamiento anonimizado.

El cuestionario, de cuerpo único, se ha administrado a tres ámbitos o sectores de administración diferentes. De una parte el personal docente no universitario constituido por 14.856 personas. El segundo sector está constituido por el personal estatutario del organismo autónomo Servicio Aragonés de Salud (SALUD), que comprende 22.781 personas., y finalmente, el sector de Administración General constituido por 12.894.

Esta segunda encuesta está en fase de realización, y por el momento, los resultados que se van a presentar, así como la metodología de análisis a la que nos vamos a referir de ahora en adelante, va a ser del sector **Administración General**, entre otras razones, porque fue el sector estudiado en la fase anterior de la encuesta en el año 2012, y uno de los objetivos de

esta segunda encuesta es analizar los cambios producidos en el clima organizacional de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Aragón, a lo largo de estos cuatro años.

La administración del cuestionario por medios electrónicos a los empleados de la Administración General se efectuó entre las 00:00 horas del día 18 de diciembre de 2015 y las 23:59 del 28 de enero de 2016.

Asimismo y con el fin de reforzar las variables de desagregación de la muestra pretendidas, se llevaron a cabo sesiones grupales de autoadministración del cuestionario en presencia de entrevistadores, durante la primera semana del mes de febrero de 2016, en el ámbito del personal de administración de justicia. También en el ámbito del Instituto Aragonés de Servicios Sociales, se llevo a cabo un refuerzo mediante un cuestionario autoadministrado para ser devuelto una vez rellenado distribuido entre una población de 858 personas que desempeñan su trabajo en las residencias de mayores.

La recogida de datos se realizó vía electrónica, mediante enlace a un cuestionario de autoinforme, remitido a las direcciones electrónicas de toda la población de empleados públicos. La aplicación informática garantizó en todo momento la confidencialidad y el anonimato de la información. Ésta se almacenó, únicamente, para el fin de la investigación, cumpliendo la normativa de protección de datos establecida. Los representantes de los trabajadores fueron previamente informados de los objetivos del estudio y todos los empleados públicos recibieron una invitación del Director General de la Función Pública y Calidad de los Servicios para participar en el mismo.

2.3.- Descripción y diseño de la muestra.

El cuestionario fue enviado a todos los trabajadores de la administración, pero dada la tasa de respuesta y su distribución en la encuesta anterior, se realizó un diseño de muestra que garantizara un mínimo de representatividad simultánea por sexo, provincia y departamento u organismo público, de tal forma que se llegara cubrir un error máximo del 5% con un nivel de confianza del 95% para cada uno departamentos u organismos públicos, y dentro de estos, la muestra se repartiese de manera proporcional por cuotas de sexo y provincia.

En el estudio han participado 2.381 trabajadores de la Administración General, 410 del Personal Docente, y 1.549 del Salud, que supone el 18.5%, 2.8% y 6.8% del total de empleados públicos respectivamente.

En este artículo analizaremos tan sólo la parte del estudio referida a los empleados del sector Administración General del Gobierno de Aragón.

SECTOR ADMINISTRACIÓN GENERAL

	Población	Muestra necesaria
SEXO	12.894	1.844
Hombres	4.200	604
Mujeres	8.694	1.240
PROVINCIA	12.894	1.844
Huesca	2.459	366
Teruel	2.347	335
Zaragoza	8.088	1.143
DEPARTAMENTOS Y ORGANISMOS PÚBLICOS	12.894	1.844
Desarrollo rural	1.770	317
Educación	3.098	342
Presidencia	1.662	313
IASS	2.437	332
INAEM	378	192
Otros departamentos y organismos	3.549	348

Nota (*): Muestra necesaria para un error máximo del 5% con un nivel de confianza del 95% en los departamentos y organismos públicos, repartidas por cuotas de provincia y sexo

Como ya se ha indicado anteriormente, la muestra efectiva en este sector, fue de 2.381 trabajadores, no llegando en todos los departamentos a las previsiones iniciales de respuesta, pero garantizando, un error máximo global del 1.8%.

SECTOR ADMINISTRACIÓN GENERAL

	Población	Muestra(*)	Muestra necesaria por cuotas (**)	Muestra obtenida	Error para el tamaño de muestra obtenida
SEXO	12.894	720	1.844	2.381	1,8%
Hombres	4.200	353	604	961	2,8%
Mujeres	8.694	367	1.240	1.420	2,4%
PROVINCIA	12.894	1.031	1.844	2.381	1,8%
Huesca	2.459	333	366	390	4,6%
Teruel	2.347	331	335	349	4,8%
Zaragoza	8.088	367	1.143	1.642	2,2%
DEPARTAMENTOS Y ORGANISMOS PÚBLICOS	12.894	1.841	1.844	2.381	1,8%
Desarrollo rural	1.770	316	317	448	4,0%
Educación	3.098	342	342	313	5,3%
Presidencia	1.662	313	313	164	7,3%
IASS	2.437	332	332	363	4,8%
INAEM	378	191	192	141	6,6%
Otros departamentos y organismos	3.549	347	348	952	2,7%

Nota (*): Muestra necesaria para un error máximo del 5% con un nivel de confianza del 95%

Nota (**): Muestra necesaria para un error máximo del 5% con un nivel de confianza del 95% en los departamentos y organismos públicos, repartidas por cuotas de sexo y provincia

2.4.- Variables e Instrumentos de medida

a) Variables sociodemográficas y organizativas:

1. Provincia del centro de trabajo.
2. Sexo
3. Edad
4. Tiempo de trabajo en la Administración
5. Tiempo de permanencia en su puesto de trabajo actual
6. Departamento /Organismo público en el que desempeña su puesto de trabajo
7. Grupo de adscripción
8. Funciones desempeñadas
9. Clase de vínculo.

Todos los ítems que componen el resto del cuestionario están medidos en la escala de respuesta tipo Likert que oscila entre 1 (nunca) a 5 (siempre).

b) Clima organizacional.

El clima organizacional hace referencia a las percepciones que los miembros de la organización tienen del contexto en el que desempeñan su trabajo. El clima organizacional en este estudio se ha medido mediante una encuesta de elaboración propia basada en el modelo FOCUS. La escala está compuesta por 21 ítems.

c) Calidad de Servicio percibida

La dimensión Calidad de Servicio mide las percepciones de los empleados sobre las prácticas, procedimientos y conductas que se esperan de ellos para dar un buen servicio al ciudadano. Esta dimensión es evaluada a través de una escala de elaboración propia de 5 ítems.

d) Satisfacción laboral.

La satisfacción laboral se define como una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo, actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo. La satisfacción laboral en este estudio se ha medido mediante un ítem.

e) Compromiso organizacional

El compromiso organizacional se entiende como el deseo de realizar elevados esfuerzos por el bien de la institución, el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus principales objetivos y valores. El compromiso organizacional en este estudio se ha medido mediante un ítem.

f) Resultados de la unidad o eficiencia profesional.

Los resultados de la unidad o eficiencia profesional es el grado de congruencia entre los objetivos establecidos y los resultados observables obtenidos por la unidad de trabajo. Esta dimensión ha sido evaluada a través de 2 ítems.

2.5.- Análisis de datos.

Para conseguir el objetivo propuesto, en primer lugar se han realizado **análisis descriptivos** utilizando la aplicación SPSS (Statistical Product and Service Solutions), conjunto de herramientas de tratamiento de datos y análisis estadístico.

Para analizar la estructura de la escala de clima organizacional se ha llevado a cabo un **análisis factorial** para todos los ítems que representan el clima organizacional con el fin de determinar la estructura empírica del cuestionario y comprobar si se corresponde con el modelo factorial validado en la primera edición de la encuesta.

Se ha utilizado el método de componentes principales y con una rotación varimax por ser el método de rotación ortogonal que minimiza el número de variables que tienen saturaciones altas en cada factor, simplificando así la interpretación de los factores. Se ha realizado fijando los autovalores mayores que uno y obteniendo una solución de 4 componentes. Las componentes obtenidas del análisis factorial son ortogonales entre sí.

Para el estudio de **fiabilidad**, se ha obteniendo las consistencias internas (Alpha de Cronbach) de las variables consideradas en el estudio para comprobar la homogeneidad de los ítems, en tanto en cuanto miden lo mismo.

Se ha realizado análisis de la consistencia interna de las escalas empíricas agrupando las variables en las componentes que se tuvieron en cuenta en la primera fase de la encuesta.

Tanto la escala completa de clima organizacional (21 ítems), como cada una de las escalas que valoran las dimensiones establecidas del modelo, muestran un índice de fiabilidad superior a 0.70, considerado aceptable en este tipo de estudios (Nunnally, 1978).

Por otro lado para comprobar las propiedades de los ítems se han observado los índices de homogeneidad corregidos, es decir, la correlación de cada ítem con la puntuación total de la nueva escala corregida (eliminando de la puntuación total el ítem analizado). Si el ítem analizado mide lo mismo que el resto de ítems, el índice de homogeneidad será elevado. Por otro lado, un ítem con un índice de homogeneidad bajo (ítem diferenciador) aporta escasa o ninguna información útil sobre la actitud que se está midiendo y no tiene sentido combinarlo con el resto de ítems de la escala.

La **tabulación y los gráficos** con la explotación de los resultados del clima y las componentes, desagregadas según las variables objeto de estudio, se realiza ponderando cada individuo por el peso específico que tiene en la población según las cuotas de provincia, sexo y departamento, variables para las que se realizó el diseño.

Finalmente se realiza un **estudio inferencial comparativo** para evaluar si existen diferencias significativas en la percepción del clima organizacional de los empleados de la Administración General del Gobierno de Aragón entre el año 2012 y 2016, analizando la normalidad de las variables que forman parte de las hipótesis, y aplicando los test de comparación de medias convenientes según la naturaleza de los datos.

3.- Resultados

3.1.-Análisis factorial

El determinante de la matriz de correlaciones es muy pequeño, 3,41E-006, indicando que el grado de intercorrelación entre las variables es muy alto, condición inicial que debía cumplir el análisis de componentes principales.

Test de esfericidad de Barlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,965
Prueba de esfericidad de	Chi-cuadrado aproximado	29.396,353
Bartlett	gl	210
	Sig.	,000

Como su p-valor es 0.000 se puede concluir que existe correlación significativa entre las variables.

También se observa el estadístico KMO cuyo valor cercano a la unidad indica una buena adecuación de la muestra a este análisis.

Varianza explicada.

Los cuatro componentes hallados explican el 64.761% de la varianza total del cuestionario.

Componente	Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	10,307	49,081	49,081	4,788	22,798	22,798
2	1,291	6,147	55,228	3,708	17,658	40,456
3	1,157	5,509	60,737	2,903	13,822	54,278
4	,845	4,024	64,761	2,201	10,483	64,761

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Siendo la primera componente, en el caso del sector Administración General, REGLAS la dimensión que más aporta al clima organizacional (49.081% de la varianza total), seguida de FLEXIBILIDAD (6.147%), ORIENTACIÓN EXTERNA (5,09%) y APOYO (4,024%)

Para tomar la decisión del modelo a seleccionar se observa con detenimiento la matriz de componentes rotada. Esta matriz contiene la correlación de cada ítem con la componente correspondiente. De tal forma que aquellos ítems con valores más altos en una componente, son los que mejor la están explicando, aunque también estén relacionadas con el resto.

Es por ello que valores altos de un ítem en una componente aportan gran información en la interpretación de la misma, existiendo ítems cuya relación lineal con las componentes está más 'repartida' y por lo tanto pueden ser algo ambiguos en la 'definición' de la componente.

Se seleccionan los ítems cuyas cargas son altas en un factor y bajas en los otros.

Matriz de componentes rotados ordenada según las puntuaciones en las componentes

	Componente			
	1	2	3	4
REGLAS				
Para satisfacer las nuevas necesidades que plantea el ciudadano, se nos anima a desarrollar nuevos servicios	.747	.224	.184	.145
En mi unidad de trabajo nos animan a que mejoremos la forma de hacer las cosas	.702	.371	.224	.214
En mi unidad de trabajo se revisan los objetivos para mejorarlos	.682	.322	.362	.145
Cuando se incorpora algún cambio en la forma de trabajar (nuevos procesos, nuevas tecnologías, ...), mi Departamento me forma adecuadamente	.660	.236	.209	.201
Puedo participar en la propuesta de objetivos para mi unidad de trabajo	.659	.289	.020	.365
Conozco los estándares de calidad de mi trabajo	.651	.106	.414	.071
Cuando alcanzamos los objetivos establecidos, se reconoce nuestro trabajo y esfuerzo	.614	.490	.107	.210
FLEXIBILIDAD				
Mi jefe supervisa mi desempeño profesional	.194	.746	.357	-.002
Mi jefe me ayuda a desarrollar mis propias ideas	.308	.711	.055	.383
Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito	.275	.711	.222	.321
Mi jefe me ayuda a que me desarrolle profesionalmente	.491	.678	.082	.275
Tengo claro cómo se valora mi desempeño profesional	.473	.492	.283	.203
Es habitual que utilicemos la tecnología para desarrollar mejores servicios	.336	.372	.346	.157
ORIENTACIÓN EXTERNA				
Los trabajadores de esta Administración cumplimos las reglas establecidas	.086	.097	.713	.322
La comunicación en mi unidad de trabajo sigue la estructura jerárquica establecida	.096	.410	.655	.187
Existen procedimientos de trabajo claramente establecidos	.539	.168	.591	.062
Conozco qué debo hacer y qué no debo hacer en mi trabajo	.398	.045	.554	.136
Mi unidad de trabajo tiene unos objetivos establecidos	.378	.369	.535	.083
APOYO				
Las personas que trabajan en mi unidad se ayudan los unos a los otros	.230	.086	.359	.737
En mi unidad de trabajo, cuando alguien tiene problemas personales, normalmente obtiene ayuda	.168	.348	.159	.726
En mi unidad de trabajo se tratan los conflictos interpersonales	.355	.381	.203	.511

De cara a la agrupación de los ítems en las cuatro componentes que explican el clima organizacional, se va a considerar la formación de las dimensiones como en la primera edición de la encuesta por motivos de comparabilidad, y dado que sí que existe relación lineal entre ellos y las componentes a las que van a ser asignados. Esto es que los ítems que aparecen en azul en la tabla anterior, se van a tener en cuenta en la primera componente, siendo que las cargas factoriales con la dimensión REGLAS, son elevadas.

Estas dimensiones para las cuales se hará la explotación de los resultados son interpretadas como sigue:

1. **Clima de reglas.** Los ítems agrupados en este componente hacen referencia a la tendencia a centralizar, unificar y homogeneizar la forma de hacer las cosas. Mide el grado en que las conductas de los trabajadores de nuestra Administración están reguladas por normas y reglas formalmente establecidas. Incluye aspectos como el establecimiento de objetivos, los procesos de trabajo y la unificación de criterios.

2. **Clima de flexibilidad.** Este componente hace referencia a la tendencia a la diferenciación y a la capacidad que tiene nuestra Administración para cambiar y adaptarse. Mide el grado en que las nuevas ideas son estimuladas y bien recibidas. Incluye aspectos como el apoyo al desarrollo de nuevas ideas y procesos, la creatividad, la mentalidad abierta al cambio, la anticipación y la experimentación. Incluye también la modificación y adaptación del desempeño profesional para lograr los objetivos establecidos.

3. **Clima de apoyo.** Se refiere a la orientación interna de la Administración, la atención que se presta a los miembros y procesos internos. Mide el grado en que las relaciones entre los miembros de la unidad son de ayuda mutua y amistosas. Incluye aspectos como el apoyo a los problemas individuales o la resolución de conflictos interpersonales.

4. **Clima de orientación externa.** Los ítems agrupados en este componente hacen referencia a la relación de nuestra Administración con su entorno, a la imagen que proyectamos hacia el exterior. Por ello incluye aspectos como el cumplimiento de las reglas y de la estructura jerárquica establecida

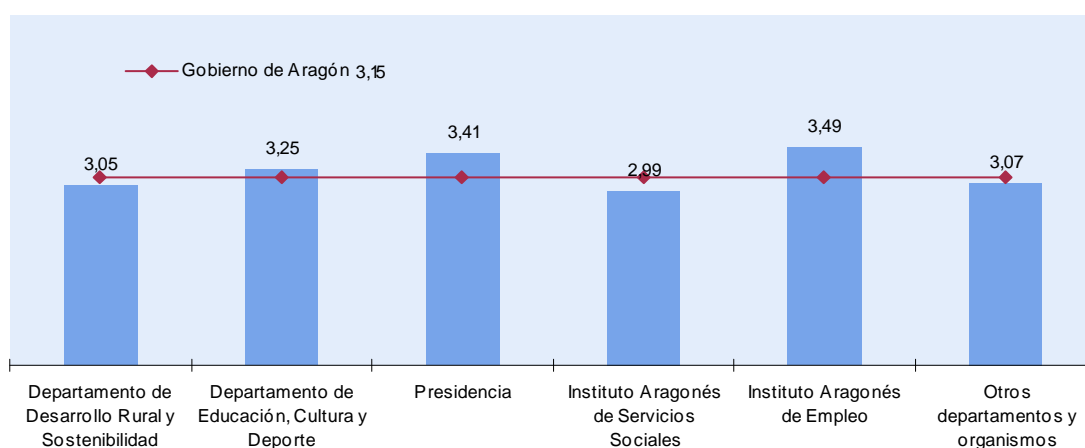
3.2.-Fiabilidad

La fiabilidad de los 21 ítems que conforman el clima organizacional, medida por el Alpha de Cronbach, es de 0.947, considerando una buena consistencia interna de los ítems con la escala completa Así mismo cada una de las escalas que valoran las dimensiones establecidas del modelo factorial, muestran la adecuación de los ítems con el constructo que se pretende medir.

3.3-Principales resultados para las variables de desagregación representativas.

Habiéndose calculado los factores de elevación ponderando cada individuo por el peso relativo según el grupo sexo, provincia y departamento u organismo público en el que desempeña su puesto de trabajo, se muestran los valores del clima organizacional y de las dimensiones consideradas por departamento, sexo y provincia del puesto de trabajo.

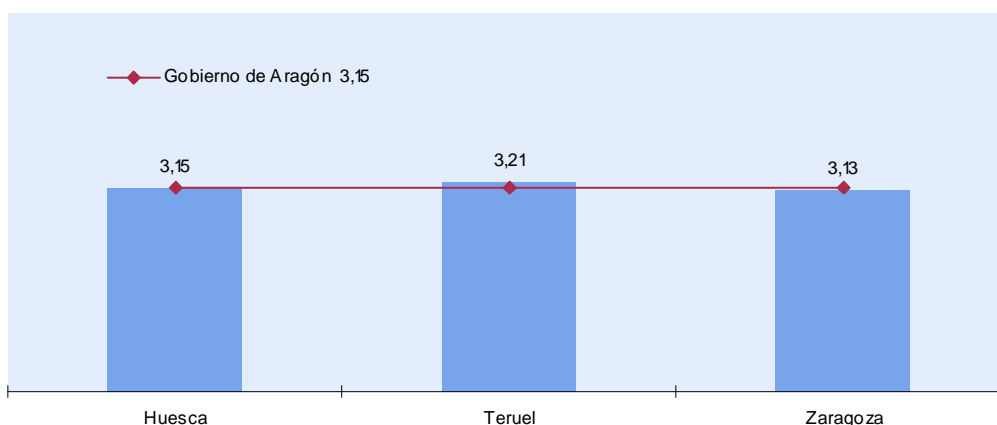
Clima laboral en la Administración General de la Comunidad Autónoma de Aragón, según Departamento u Organismo Público. Año 2016.



Dimensiones del clima organizacional según ámbito en el que desempeña su puesto de trabajo. Administración General

	Reglas	Flexibilidad	Apoyo	Orientación externa
Ámbito en el que desempeña su puesto de trabajo				
Departamento de Desarrollo Rural y Sostenibilidad	3,05	2,97	3,09	3,82
Departamento de Educación, Cultura y Deporte	3,27	3,14	3,26	3,98
Presidencia	3,43	3,38	3,42	3,97
Instituto Aragonés de Servicios Sociales	3,07	2,82	3,08	3,63
Instituto Aragonés de Empleo	3,62	3,32	3,40	3,97
Otros departamentos y organismos	3,07	2,97	3,18	3,80

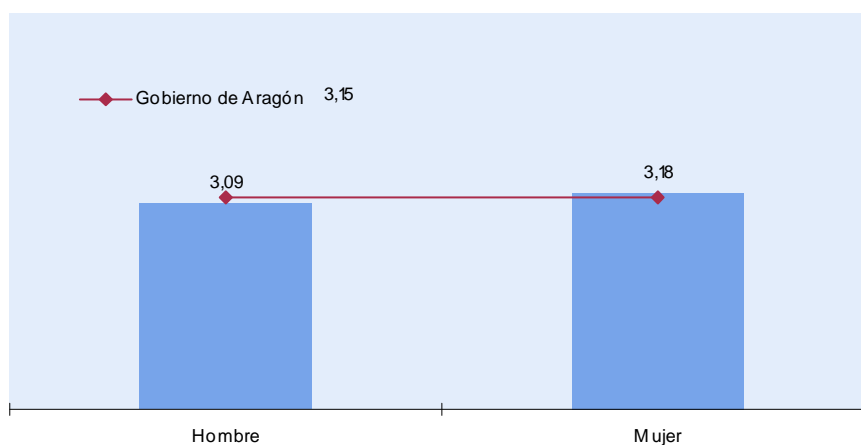
Clima laboral en la Administración General de la Comunidad Autónoma de Aragón, según provincia del puesto de trabajo Año 2016.



Dimensiones del clima organizacional según provincia. Administración General

	Reglas	Flexibilidad	Apoyo	Orientación externa
Total Administración General	3,18	3,05	3,20	3,84
Huesca	3,20	3,04	3,19	3,90
Teruel	3,26	3,09	3,23	3,95
Zaragoza	3,15	3,03	3,20	3,79

Clima laboral en la Administración General de la Comunidad Autónoma de Aragón, según sexo. Año 2016.

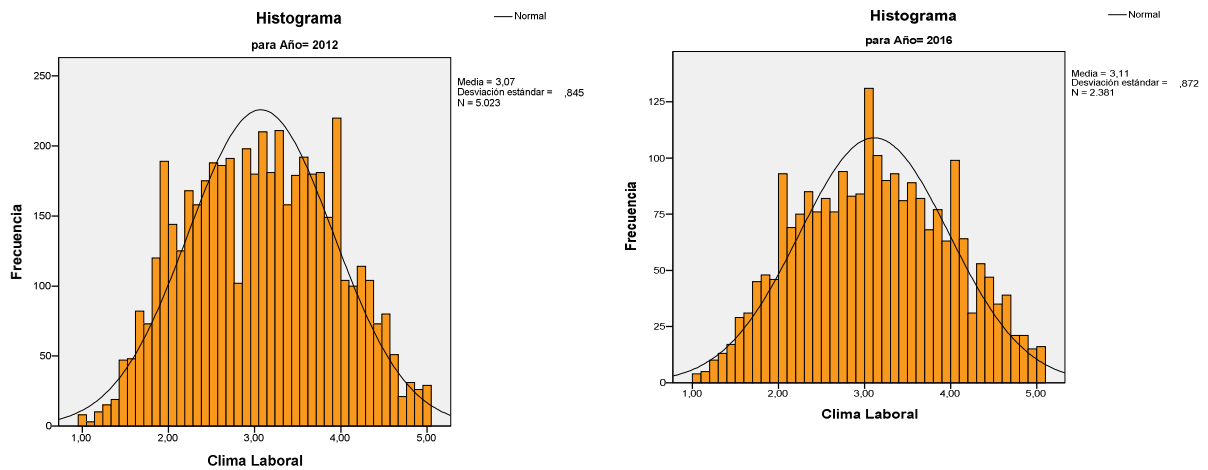


Dimensiones del clima organizacional según sexo. Administración General

	Reglas	Flexibilidad	Apoyo	Orientación externa
Total Administración General	3,18	3,05	3,20	3,84
Hombre	3,11	2,98	3,16	3,81
Mujer	3,21	3,08	3,23	3,86

3.4.-Análisis inferencial comparativo para determinar si existen diferencias significativas en la percepción del clima organizacional de los empleados entre los años 2012 y 2016.

Se comprueba la normalidad de la variable clima en las dos encuestas mediante el test de Kolmogorov Smirnov, cuyo p_valor es 0.000 tanto para el año 2012 como para el año 2016, por lo tanto se rechaza la hipótesis de que la variable clima siga una distribución normal, tal y como se aprecia en los siguientes gráficos:



Tras estos resultados, para observar si existen diferencias estadísticamente significativas entre las dos encuestas, se realizará la prueba de la U de Mann-Whitney.

Media del clima en el año 2012= 3.07

Media del clima en el año 2016= 3.15

Estadísticos de prueba ^a

	Clima Laboral
U de Mann-Whitney	5826217,000
W de Wilcoxon	18443993,00
Z	-1,789
Sig. asintótica (bilateral)	,074

a. Variable de agrupación: Año

P_valor=0.074 , indica que las diferencias son significativas con un 90% de confianza.

De la misma manera se analizan las componentes establecidas tras el análisis factorial (REGLAS, FLEXIBILIDAD, APOYO, ORIENTACION EXTERNA) además de la agrupación de los ítems de SERVICIO Y RESULTADOS DE LA UNIDAD.

Se realiza la prueba no paramétrica de Kolmogorov-Smirnov para dar un comprobando que ninguna de las dimensiones anteriores sigue una distribución normal en los años 2012 y 2016.

Los resultados de la prueba de la U de Mann-Whitney se presentan en la siguiente tabla:

Estadísticos de prueba^a						
	Reglas	Flexibilidad	Apoyo	Orientación externa	Servicio	Resultados
U de Mann-Whitney	5.727.696,5	5.495.218	5.514.362	5.809.389,5	5.948.875	5.926.908,5
W de Wilcoxon	18.345.472,5	18.112.994	18.132.138	18.427.165,5	18.566.651	18.544.684,5
Z	-2,936	-5,647	-5,443	-2,014	-,362	-,613
Sig. asintótica (bilateral)	,003	,000	,000	,044	,717	,540

a. Variable de agrupación: Año

Según esta prueba encontramos diferencias estadísticamente significativas con un 95% de confianza entre las dos encuestas en las componentes REGLAS, FLEXIBILIDAD, APOYO y ORIENTACION EXTERNA.

En cambio, SERVICIO y RESULTADOS no presentan una diferencia de medias entre encuestas debido a los altos p-valores que llevan claramente a no rechazar la hipótesis nula.

Referencias y bibliografía.

- Bakker, A.B. y Demerouti, E. (2008): "Towards a model of work engagement". *Career Development International*, 13: 209-223.
- Betanzos, N. y Paz, F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología* 23, 207-215
- Bravo, M.J., Peiró, J.M. y Rodríguez, I. (1996). Satisfacción laboral. En J. Peiró y F. Prieto (eds). *Tratado de Psicología del Trabajo I*. La actividad laboral en su contexto. España. Ed. Síntesis S.A. 343-394
- Cameron, K.S. y Whetten, D.A. (1983). *Organizational effectiveness: a comparison of multiple models*. London, UK: Academic Press
- Eagly, A.H. y Chaiken, S. (1993). *The psychology of attitudes*. For Worth. TX; Harcourt Brace Jovanovich
- González-Romá, V.; Muñoz, P. y Baleriola, J. (1995). Influencia del clima de los equipos de atención primaria (EAPs) sobre la satisfacción laboral de los profesionales. *IX Jornadas de Atención Primaria de la Comunidad Valenciana, Alicante*.
- Hannan, M. y Freeman, J. (1989). *Organizational Ecology*. Cambridge, Harvard University Press
- Kozlowski, S.W.J. y Doherty, M.L. (1989). Integration of climate and leadership examination of a neglected issue. *Journal of Applied Psychology*, 74, 546-553
- Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público.
- Martínez-Tur, V.; Peiró, J.M. y Ramos, J. (2001): *Calidad de servicio y satisfacción del cliente*. Síntesis. Madrid.
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organization commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill
- Olaz, A. (2009). "Diseño de un Modelo de Valoración Cuantitativo de Procesos del Clima Laboral en Gestión de Recursos Humanos". *Capital Humano*, 230, 92-96
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. y Berry, L.L. (1991). "Understanding customer expectation of service". *Sloan Management Review*, 32:3, 39-48.
- Peiró, J.M., González-Romá, V. y Ramos, J. (1992). The influence of work-team climate on role stress, tension, satisfaction, and leadership perceptions. *European Review of Applied Psychology*, 42, 49-56

- Porter, L.W. y Lawler, E.E. (1965). *Managerial attitudes and performance*. Irwin: Homewood
- Quinn, R.E. y Rohbraugh, J. (1983). "A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizacional análisis". *Management Science*, 29, 363-377
- Salanova, M., (2008). "Organizaciones saludables: una perspectiva desde la psicología positiva", en Vázquez, C. y Hervás, G. (ED), *Psicología Positiva Aplicada*.
- Schneider, B. y Reichers, A.E. (1983). On the Etiology of Climates. *Personnel Psychology*, 36, 19-39
- Van Muijen, J. et al. (1999). Organizational culture: The FCOUS questionnaire. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 551-568
- Zeithaml, V.A.; Berry, L. y Parasuraman, A. (1993): *Calidad total en la gestión de servicios: Cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Díaz Santos. Madrid.