



Relevamiento de clima organizacional en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales: primeras conclusiones en el personal de apoyo universitario

**Durán, Claudia
Atlante, María Estela**

Resumen:

El propósito de este trabajo es dar cuenta de los primeros resultados de un proyecto de investigación que se está llevando a cabo por un grupo de docentes de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Se plantea para el XI Coloquio compartir las primeras reflexiones derivadas de la administración de un instrumento de relevamiento de clima organizacional a quienes revisten la calidad de personal de apoyo Universitario en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

Dicho instrumento fue confeccionado a fin de realizar el diagnóstico desde un enfoque que apunta a relevar las percepciones de los participantes, en este caso, el personal de apoyo, a fin de conocer como aprecian las condiciones en las que desempeñan sus tareas habituales.

El resultado de este relevamiento complementado con un análisis de las tecnologías, las definiciones de los roles organizacionales, los mecanismos de recompensas y sanciones, las relaciones formales de autoridad, nos permiten efectuar un diagnóstico del clima organizacional, lo cual constituye un insumo básico para estrategias de desarrollo tanto para el personal de apoyo como para el resto de los participantes de la organización en el marco de una organización vivible.

Palabras claves: clima organizacional – universidad - personal de apoyo - modelo de medición- dimensión- resultados

1. INTRODUCCION

El propósito de este trabajo es dar cuenta de los primeros resultados de un proyecto de investigación que se está llevando a cabo por un grupo de docentes de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Se plantea para el XI Coloquio compartir las primeras reflexiones derivadas de la administración de un instrumento de relevamiento de clima organizacional a quienes revisten la calidad de personal de apoyo Universitario en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

El proyecto de investigación está orientado a la construcción e implementación de un modelo de medición del clima organizacional en el ámbito específico de una de las nueve facultades que integran la Universidad Nacional de Mar del Plata.

En un trabajo anterior presentamos el desarrollo del enfoque más difundido y sobre el que mayor aporte bibliográfico se verifica y es el que se apoya en las “percepciones de los actores”. Este enfoque se centra en encuestar a los participantes para conocer como perciben las condiciones en que desarrollan su labor. En dicho trabajo compartimos las bases para el diseño de los instrumentos que hemos desarrollado para relevar las percepciones del personal de apoyo, considerando como dimensiones relevantes la participación, organización, gestión y liderazgo, evaluación y supervisión, capacitación para el desempeño, reconocimiento, relaciones horizontales y las condiciones físicas.

A partir de los datos relevados, se concluirá con un diagnóstico de clima en la unidad académica y, luego de un análisis comparativo, se sugerirán políticas de desarrollo institucional.

2. ACERCA DE LA IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL PERSONAL DE APOYO DE LA UNIVERSIDAD

Las organizaciones están formadas por personas que traen sus propias historias, sus anhelos, sus proyectos y necesidades que muchas veces no coinciden con las de la organización. Esto suele provocar conflictos que hay que tratar de mantener dentro de límites razonables para mantener un clima de trabajo saludable.

El clima organizacional es creado y a la vez percibido por los participantes de la misma y está determinado por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de una organización, como la motivación, grado de compromiso, consideración de sus ideas y aportes, publicación de los resultados, condiciones de trabajo (físicas y psíquicas), posibilidades de capacitación, reconocimiento a la labor desarrollada, salario, recompensas.

Si bien varios estudiosos comenzaron a trabajar el tema del clima en las organizaciones en las primeras décadas del Siglo XX, es la publicación de *The Organizational Climate of Schools*” (Halpin y Croft, 1963) que marca definitivamente el comienzo formal e ininterrumpido de las investigaciones. Silva Vázquez (1992)

“El término clima organizacional fue introducido por Litwin y Stringer como, el conjunto de propiedades medibles del ambiente de trabajo, percibido directamente o indirectamente por la gente que vive y trabaja en ese ambiente y que se supone influye en sus motivaciones y comportamientos”. Reyes Sánchez (2009)

La universidad es una organización compleja conformada por distintos actores o participantes, todos igualmente importantes, para justificar su existencia y alcanzar sus fines: los alumnos, los docentes en sus diversas categorías, el personal de apoyo. Todos aportan y demandan de una u otra forma e interactúan entre sí para dar vida a la organización.

En una cultura de calidad educativa, el capital humano es el principal recurso que tienen las instituciones educativas para promover, desarrollar e implementar estrategias de mejora e innovación tan necesarias en los tiempos competitivos que se viven en la actualidad. Por es muy importante trabajar para optimizar la cultura organizacional proporcionando al empleado las condiciones necesarias para que se sienta motivado y comprometido con los objetivos de la organización a la que pertenece.

3. CARACTERÍSTICAS Y RACIONALIDADES DEL PERSONAL DE APOYO

Las universidades poseen un sistema psicosocial sumamente complejo por la variedad de sus grupos participantes y por las distintas motivaciones que cada uno de ellos tiene para mantener su permanencia en la organización. R. Vega (2009)

En ella podemos encontrar en las diferentes actividades que cotidianamente se llevan adelante docentes, alumnos, graduados y al personal de apoyo.

En particular analizaremos al personal de apoyo, grupo que se caracteriza por estar sometido a un sistema de autoridad y a un régimen laboral distinto al del cuerpo docente.

Dicho grupo se encuentra organizado dentro de una estructura burocrática, con procedimientos normados y con líneas de autoridad claramente definidas. Otra característica que diferencia a este grupo de participantes es su permanencia en la institución, en contraposición al cuerpo político que se renueva periódicamente y con el que es necesario, ante cada cambio, construir un nuevo vínculo comunicacional que permita un flujo razonable de informaciones y decisiones.

Respecto de su participación en la institución a diferencia del personal docente cuya labor hace a su propia realización y al cumplimiento de los fines de la universidad, el desempeño del personal administrativo, no siempre se encuentra de la misma manera alineado. En general su participación se limita a obtener una compensación por el trabajo realizado y su lealtad a la organización dependerá de motivaciones tales como remuneración, estilo de gestión y satisfacción en el trabajo entre otras.

Por otra parte es importante remarcar que el personal de apoyo cumple un rol fundamental asistiendo permanentemente al nivel político, compuesto por las autoridades, quienes en muchas ocasiones toman decisiones acerca de normativas y procedimientos que es preciso contemplar y que muchas veces desconocen. De esto se desprende que en la institución conviven dos racionalidades muy definidas, una de tipo político, que impera en aquellos que ejercen puesto de autoridad política y en los que el poder que detentan marca el alcance de la decisión. En oposición existe una racionalidad, de carácter técnicas, que está respaldada por el conocimiento de las normas y reglamentos y que guía las acciones del personal de apoyo. Ambas conviven cotidianamente en la organización y son en la mayoría de los casos, fuente de enfrentamientos y conflictos.

4. ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para realizar el análisis del instrumento de medición se administró la encuesta realizada en primer término a una muestra piloto, para poder arribar a conclusiones iniciales que guiasen la estructuración definitiva del instrumento a utilizar.

La versión inicial aplicada, consta de 12 variables que componen la escala y de 1 variable auxiliar para evaluar la validez del instrumento. Las respuestas solicitadas se reflejan en una escala que oscila entre 1 (Insatisfecho) y 4 (Altamente Satisfecho) para que el encuestado pudiera dar su opinión, permitiéndole así posicionarse y discriminar en sus respuestas. Además, se incluyó en esta encuesta una pregunta abierta acerca de qué otras cuestiones sería importante analizar acerca del clima organizacional, para luego analizar la posibilidad de incluirlas en la encuesta definitiva.

Para esta muestra piloto se administró el formulario a 8 personas de apoyo de diferentes categorías de la Facultad de ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata.

Los datos fueron procesados en planillas de cálculo de MS-Excel®.

En función de la misma se analizó la varianza de las respuestas para poder así determinar el tamaño mínimo necesario de muestra definitiva para que las inferencias a realizar fueran válidas en la población total.

Habiendo calculado una varianza de 0,514, sabiendo que el total de individuos es de 29, y pretendiendo una precisión de 0,25, con un nivel de significación de 5%, la muestra mínima se determinó de 16 personas integrantes del personal de apoyo.

Luego de procesar las encuestas piloto, se confeccionó el instrumento definitivo, que se muestra en el ANEXO 1 donde se identifican las 18 variables agrupadas en 8 dimensiones, más la auxiliar para evaluar la validez del instrumento. Cada dimensión fue definida según las características en común que presentan las variables. Cada pregunta se responde asignando un valor en una escala que va de Altamente Satisfactorio a Insatisfactorio. La escala adoptada comprende un formato de selección múltiple y consta de cinco alternativas de respuesta con diferente grado de intensidad dentro de un continuo:

- 0 No sabe/No contesta
- 1 Insatisfactorio
- 2 Poco satisfactorio
- 3 Satisfactorio
- 4 Altamente satisfactorio

A continuación se presenta el detalle de las 8 dimensiones con las 18 preguntas distribuidas en cada una de ellas que forman parte del instrumento.

1. Participación

- Su participación en las instancias de planificación del trabajo (diseño de circuitos administrativos, procesos de trabajo, tareas operativas,...) de acuerdo a su categorización es
- La participación del personal de apoyo en los órganos de gobierno actualmente es

2. Gestión y liderazgo

- El grado de aceptación de sus ideas y propuestas en el ámbito laboral es
- La información que recibe de su superior para realizar sus tareas, es

3. Evaluación y supervisión

- Los controles establecidos por su superior para verificar el cumplimiento de las tareas que le fueron asignadas a usted le resultan
- La planificación y/o sistematización de sus tareas, le resulta

4. Capacitación para el desempeño

- La capacitación laboral que le está dando la universidad con relación a las exigencias de las tareas de su puesto de trabajo es
- La correspondencia entre la tarea que realiza y la preparación (estudios) que posee es

5. Condiciones físicas

- Las condiciones físicas (iluminación, temperatura, sonido, etc) en las que usted debe desarrollar su trabajo en la facultad, son
- La cuantía de recursos no compartidos (escritorio, computadora, etc.) de que dispone para realizar la tarea, es

6. Reconocimiento

- La remuneración que percibe, con relación a las tareas y responsabilidades que le ha encomendado la facultad, es
- El modo en que la facultad le permite desarrollar su proyecto de carrera laboral es
- Las tareas que realiza cotidianamente en su puesto de trabajo le resultan

7. Organización

- El cumplimiento de las normas, reglamentos y deberes establecidos en la organización le resulta

8. Relaciones horizontales

- En su ámbito laboral, la existencia de actitudes de colaboración y de solidaridad de sus compañeros, es
- La cantidad y periodicidad de la información que recibe sobre acontecimientos sociales, institucionales, etc. le resulta
- El respeto por la diversidad sexual, racial, religiosa, etc en el lugar de trabajo le resulta
- Participa de reuniones informales (recreativas, de reflexión) con sus compañeros de trabajo

La encuesta definitiva se administró a 23 personas del personal de apoyo, dado que su número es pequeño.

La Fiabilidad de la Escala se estudió mediante el análisis de consistencia interna, el cual hace referencia al grado de relación existente entre los items que componen la escala, para lo que se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach, que es el método de consistencia interna mas utilizado para determinar la fiabilidad de una escala.

Habiendo obtenido un coeficiente de 0,9376 (coherente además con el obtenido en la muestra piloto de 0,8406) se puede decir que en el instrumento existe consistencia interna, puesto que se llegaría a esta conclusión cuando el coeficiente calculado superase el valor 0,70.

El instrumento usado presenta validez de contenido basado en el juicio de cuatro personas expertas en el tema y por la comparación de modelos relacionados con el clima organizacional.

Para determinar la validez concurrente, que es el grado hasta el cual el instrumento de medición puede obtener los mismos resultados que la medida de otra variable (variable criterio) teóricamente y lógicamente relacionada con la variable en estudio, medida en el mismo punto en el tiempo que la variable de interés, se aplicó la prueba U de Mann-Whitney (prueba no paramétrica de diferencias de medias), utilizando una pregunta adicional contenida en el instrumento aplicado donde se pide a los encuestados que den su opinión de un modo general acerca del clima organizacional percibido por ellos en la Facultad. Se procedió a realizar una clasificación en dos grupos; el primero que corresponde a las puntuaciones que fueron inferiores a la media y el segundo cuyas puntuaciones fueron superiores a la media. De esta forma la prueba mencionada arrojó un coeficiente U máximo de 49 que no supera el valor límite de 63 (para un nivel de significación de 5% con muestras de 4 y 19 elementos), lo que no evidencia la validez concurrente del instrumento.

A pesar de no llegar al valor de coeficiente U aceptable, se decidió llevar a delante la administración del instrumento de recolección de datos, comprometiendo profundizar, en una etapa posterior, el análisis y corrección de la validez concurrente del instrumento.

5. RESULTADOS DE LA ADMINISTRACION DEL INSTRUMENTO DE RELEVAMIENTO AL PERSONAL DE APOYO

Con la finalidad de realizar el presente trabajo, se procesaron las 23 encuestas que representan el 79,31% de la dotación total de personal de apoyo que desempeña sus tareas en

el ámbito de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Si bien la muestra estadística sólo requería efectuar 16 casos, se incorporaron algunos casos más, dado el número pequeño del universo total que alcanza 29 personas.

La metodología de administración empleada fue la toma realizada en forma personal. Esta vía nos permitió tener, a partir de recibir consultas y brindar aclaraciones, un alto nivel de respuestas válidas.

En este primer análisis se muestran resultados generales del relevamiento inherentes al funcionamiento de las variables incluidas en cada dimensión. Queda para una posterior profundización del estudio, determinar el perfil del grupo que ha respondido, caracterizado en base a atributos como: género, agrupamiento y categoría escalafonaria que detentan.

La distribución de la muestra obtenida, respecto de los valores de cada una de las preguntas (Figura 1), refleja cierta centralidad en los resultados logrados, en torno a un valor 3, que indicaría un grado “satisfactorio” para la mayoría de las dimensiones objeto de análisis.

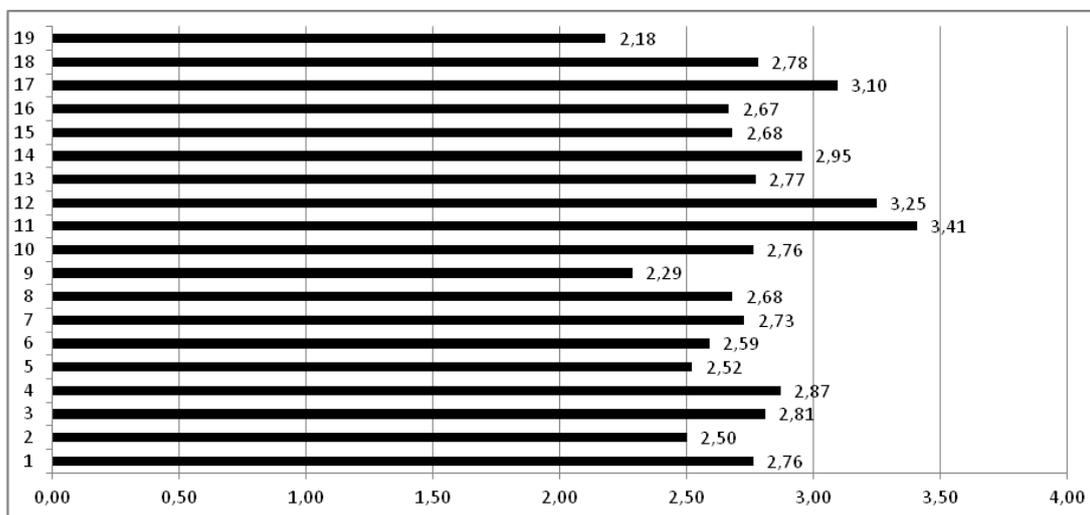


Figura 1

Considerando que el coeficiente de variabilidad de cada una de las preguntas osciló entre el 14% y el 39%, lo que indica escasa variabilidad en las respuestas, es decir respuestas semejantes en todo el personal de apoyo, lo que contribuye a dar mayor coherencia en las conclusiones a las que se arriba. En función de ello se omitirá mencionar la variabilidad de las respuestas, en cada pregunta, salvo en casos extremos.

Entrando en el tema específico que constituye nuestro objeto de estudio, se analizarán en primera instancia cada una de las preguntas, luego las dimensiones que las engloban, para finalmente hacer una síntesis general.

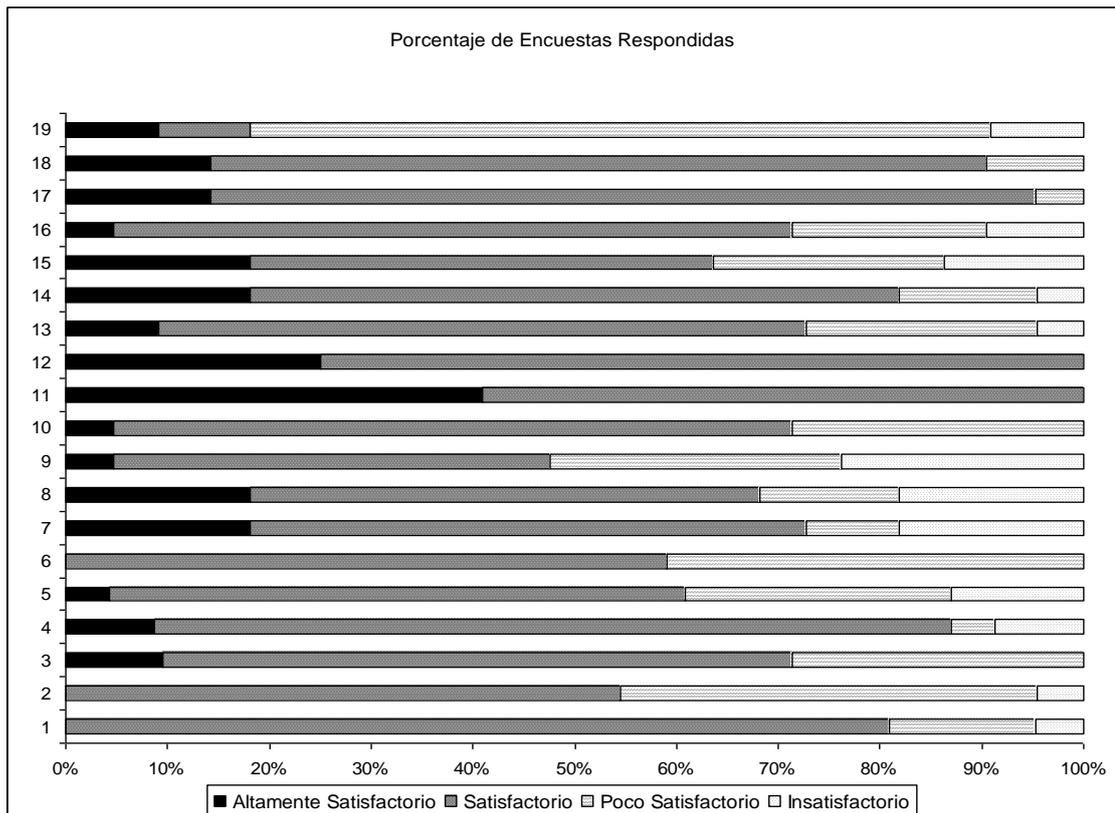


Figura 2

1. Su participación en las instancias de planificación del trabajo (diseño de circuitos administrativos, procesos de trabajo, tareas operativas,...) de acuerdo a su categorización es...

El personal de apoyo percibe su participación en las instancias de planificación del trabajo en forma satisfactoria, habiendo respondido a favor de esta opción el 81% del total de empleados encuestados, siendo esta pregunta una de las que mayor porcentaje de coincidencia de las respuesta ha obtenido. (Figura 2)

2. La participación del personal de apoyo en los órganos de gobierno actualmente es...

La participación del personal de apoyo en los órganos de gobierno no existe actualmente en nuestra Universidad, salvo en forma simbólica. En alguno de ellos como es el caso del Consejo Superior se observa su participación con vos, pero sin voto. Esto queda reflejado en las respuestas que resultan satisfactorias en un 55% y poco satisfactorias en un 45%.. (Figura 2)

Como conclusión de la dimensión *Participación* se puede afirmar que la misma se encuentra satisfecha en el plano laboral, pero no así en el político.

3. El grado de aceptación de sus ideas y propuestas en el ámbito laboral es...

Respecto de esta pregunta los encuestados se sienten satisfechos con el grado de aceptación de sus ideas y propuestas, habiendo respondido en favor de esta opción el 62% de los mismos. (Figura 2)

14. La información que recibe de su superior para realizar sus tarea, es...

El personal se siente satisfecho respecto de la información que recibe de su superior para realizar la tares, habiendo respondido en este sentido un 64% de los empleados encuestados.

La dimensión *Gestión y Liderazgo* se encuentra satisfecha.

4. Los controles establecidos por su superior para verificar el cumplimiento de las tareas que le fueron asignadas a usted le resultan...

Con relación a esta pregunta, los controles establecidos por los superiores son percibidos por el personal como satisfactorios, respondiendo así el 78% del personal, registrándose aquí también uno de los mayores porcentajes en que todos respondieron de la misma forma.

(Figura 2)

13. La planificación y/o sistematización de sus tareas, le resulta...

El personal de apoyo se encuentra también satisfecho respecto de la planificación y/o sistematización de sus tareas. Esto se refleja en que han respondido esta opción el 64% de los encuestados. (Figura 2)

La dimensión *Evaluación y Supervisión* es una de las que manifiesta mayor grado de satisfacción en los empleados.

5. La capacitación laboral que le está dando la universidad con relación a las exigencias de las tareas de su puesto de trabajo es...

La capacitación laboral que le está dando la universidad es percibida por el personal como satisfactoria sólo en un 57% de los casos. También debe mencionarse que un 26% respondió que la capacitación es poco satisfactoria y hasta un 13% que la considera insatisfactoria.

(Figura 2)

8. La correspondencia entre la tarea que realiza y la preparación (estudios) que posee es...

Esta pregunta debemos considerarla con una de las que presenta el mayor grado de variabilidad, es decir de respuesta muy diferentes en todo el personal. Es así que respecto de la compatibilidad entre las tareas y su formación es satisfactoria en un 55%, insatisfactoria y altamente satisfactoria en un 18% y solo un 9% la considera poco satisfactoria. (Figura 2)

La dimensión *Capacitación* se encuentra satisfecha, aunque con un alto grado de variabilidad.

6. Las condiciones físicas (iluminación, temperatura, sonido, etc.) en las que usted debe desarrollar su trabajo en la facultad, son...

El personal se siente satisfecho respecto de las condiciones físicas, habiendo respondido a favor de esta opción el 59% de los encuestados. Sin embargo un 41% manifiesta percibir como poco satisfactorias dichas condiciones. (Figura 2)

15. La cuantía de recursos no compartidos (escritorio, computadora, etc.) de que dispone para realizar la tarea, es...

Respecto de la cuantía de recursos no compartidos, también aquí debemos indicar el alto porcentaje de variabilidad que presentan las respuestas.

Solo un 45% de los encuestados resultan satisfechos con la cantidad de recursos de que disponen. El resto de los respondientes, se sienten altamente satisfechos en un 18%, poco satisfechos el 23% e insatisfechos el 14%. (Figura 2)

Se puede concluir que la dimensión *Condiciones Físicas* está satisfecha, pero con un alto grado de variabilidad.

7. La remuneración que percibe, con relación a las tareas y responsabilidades que le ha encomendado la facultad, es...

La remuneración que percibe el personal les resulta satisfactoria. Un 59% ha respondido en este sentido. Para el 41% es poco satisfactoria. (Figura 2)

9. El modo en que la facultad le permite desarrollar su proyecto de carrera laboral es...

El modo en que la facultad permite al personal desarrollar su proyecto de carrera laboral resulta poco satisfactorio e incluso insatisfactorio, el 29% de los empleados afirma estar poco satisfecho y el 24% insatisfecho. Solo el 43% manifiesta satisfacción. Esta pregunta refleja el porcentaje más alto de variabilidad del 39%. (Figura 2)

12. Las tareas que realiza cotidianamente en su puesto de trabajo le resultan...

La mayoría de los empleados perciben las tareas que realizan como satisfactorias en un 75% de los casos encuestados y en un 25% como altamente satisfactorias. (Figura 2)

La dimensión *Reconocimiento* es una de las más interesantes para analizar ya que en general recibe altos porcentajes de respuestas satisfactorias, pero al mismo tiempo muestra también bajo niveles de satisfacción.

10. El cumplimiento de las normas, reglamentos y deberes establecidos en la organización le resulta...

El cumplimiento de las normas es percibido por el personal como satisfactorio. Ha respondido en ese sentido el 67% de los encuestados. (Figura 2)

La dimensión *Organización* refleja un aceptable nivel de aceptación.

11. En su ámbito laboral, la existencia de actitudes de colaboración y de solidaridad de sus compañeros, es...

La existencia de actitudes de colaboración y solidaridad resultó ser la variable que mayor satisfacción genera. Un 59% percibe estar satisfecho y un 41% altamente satisfecho respecto de la variable. (Figura 2)

16. La cantidad y periodicidad de la información que recibe sobre acontecimientos sociales, institucionales, etc. le resulta...

Con relación a esta pregunta, la cantidad y periodicidad de la información que recibe sobre acontecimientos sociales es percibida por el personal como satisfactoria, respondiendo así el 67% del personal. (Figura 2)

17. El respeto por la diversidad sexual, racial, religiosa, etc en el lugar de trabajo le resulta

El respeto por la diversidad resultó ser dentro de esta dimensión, otra de las variables que mayor satisfacción genera. Un 81% respondió que es satisfactorio y 14% altamente satisfactorio. Asimismo constituye la pregunta que menor variabilidad en las respuestas.

19. Participa de reuniones informales (recreativas, de reflexión) con sus compañeros de trabajo.

La mayoría del personal de apoyo manifiesta tener sólo esporádicamente reuniones informales con sus compañeros de trabajo. Este resultado es del 73% de los casos encuestados. (Figura 2)

La dimensión *Relaciones horizontales* resulta ser una de las de mayor nivel de satisfacción.

18. La situación de clima organizacional en general es...

La pregunta de control que se incluyó, acerca de la situación de clima organizacional en general otorga resultados congruentes con los de las distintas dimensiones, pues muestra una calificación de satisfacción en general. Habiendo respondido que dicha situación es satisfactoria un 76%, el mayor porcentaje de respuesta común en un pregunta. (Figura 2)

Presentados los datos cuantitativos, se incluyen también una breve reseña de los resultados cualitativos que surgen del espacio destinado a comentarios respecto del clima organizacional en el ámbito de la Facultad. Se desea destacar lo poco significativas que han sido las respuestas abiertas obtenidas. Sólo responden 7 personas que representan el 30% agregan comentarios, de un total de 23. Tampoco se destacan por la extensión de sus notas y por el cuidado en la formulación

Respecto de la dimensión *Condiciones Físicas* caracterizada por ser una pregunta con un alto grado de variabilidad, un encuestado aporta su opinión y refleja la citada variabilidad al afirmar por una parte "...si bien la oficina en la que me desempeño, cuenta con buenas condiciones edilicias..." luego agrega "hay una parte importante de la facultad incluida la oficina, que no cumple con las condiciones mínimas de higiene, fallas en la calefacción, etc."

En el espacio previsto para opiniones pueden encontrarse también argumentos referidos a la percepción respecto de la dimensión *Gestión y liderazgo*. Un encuestado afirma "En cuanto a la gestión...uno puede estar de acuerdo o no..., pero sabemos que el Decano tiene las puertas abiertas para escucharnos y tratar de dar una solución".

El resto de los comentarios, respecto del clima organizacional son más generales, como por ejemplo "es sabido que hay problemas internos en cada área, que se suele trasladar al resto". Otro, "el clima organizacional...no es el ideal", o, "en general hay un clima de compañerismo" y finalmente otro dice "es sumamente respetuoso y relajado". De lo que se deduce que la percepción de personal de apoyo es de un ambiente de trabajo favorable.

6. CONSIDERACIONES FINALES

De estos primeros datos del relevamiento efectuado podemos concluir que en términos generales, el clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales se encuentra dentro de un rango de valores de 2 a 3,50 de la escala, lo que sugiere que el personal de apoyo lo percibe como satisfactorio. A partir de este insipiente análisis corresponderá profundizar el estudio a fin de determinar el perfil del grupo que ha respondido, caracterizado en base a atributos como: género, agrupamiento y categoría escalafonaria que detenta el personal.

El resultado de este relevamiento complementado con un análisis de las tecnologías, las definiciones de los roles organizacionales, los mecanismos de recompensas y sanciones, las relaciones formales de autoridad, nos permiten efectuar un diagnóstico del clima organizacional, lo cual constituye un insumo básico para estrategias de desarrollo tanto para el personal de apoyo como para el resto de los participantes de la organización en el marco de una organización vivible.

7. BIBLIOGRAFÍA

- CHIAVENATO, I. (2004): *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Thomson, México
- DAVIS, Keith (1983): *El Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mc Graw Hill, México.
- DAVIS, Keith y NEWSTROM (1992): *El Comportamiento Humano en el Trabajo*. . Mc Graw Hill, México.
- ETKIN, Jorge (1984): *Viabilidad de las Organizaciones*. Macchi, Buenos Aires.
- ETKIN Jorge (2004): *El Clima de Trabajo en la Organización: Ideas compartidas y sentimientos encontrados*. Material entregado en la Maestría de Negocios (MBA). Facultad. de Ciencias Económicas y Sociales
- LEDESMA, Rubén. " Cálculo de intervalos de confianza para el coeficiente Alfa de Cronbach en ViSta ", sitio web "Printfu", consultado el 28/10/2011. URL: <http://printfu.org/read/c%C3%A1lculo-de-intervalos-de-confianza-para-el-coeficiente-alfa-de-e83b.html>
- LUGO, Josefina; Bacallao, Jorge y Rodríguez, Grethel (2000): "Validez de contenido de un cuestionario para medir calidad de vida en pacientes con cáncer de mama" consultado el 28/10/2011. URL: http://bvs.sld.cu/revistas/onc/vol16_2_00/onc05200.htm
- MELIA, J.L., PRADILLA, J.F., MARTI, N., SANCERNI, M.D., OLIVER, A., & TOMAS, J.M. (1990): "Estructura factorial, fiabilidad y validez del Cuestionario de Satisfacción S21/26: Un instrumento con formato dicotómico orientado al trabajo profesional" [Factorial structure, reliability and validity of the S21/26 Job Satisfaction Questionnaire: An instrument with dichotomous format oriented to the professional psychologists]. En *Revista de Psicología Universitas Tarraconensis*, 12(1/2), Pág 25-39.
- MERINO SOTO, César y LAUTENSCHLAGE, Gary (2003): "Comparación Estadística de la Confiabilidad Alfa de Cronbach: Aplicaciones en la Medición Educativa y Psicológica". En *Revista de Psicología de la Universidad de Chile*, Vol. XII, N° 2: Pág. 127-136
- MINTZBERG, Henry (1984): *La Estructuración de las Organizaciones*. Ariel, Barcelona España.
- OLAZ, Angel (2006): "Reflexiones Metodológicas para la Medición del Análisis del Clima Laboral en las Organizaciones". En *Revista Capital Humano*, 202, España pp. 44.
- PERTEGA DIAZ, S y PITA FERNANDEZ, S (2007): "Métodos no paramétricos para la comparación de dos muestras", sitio web [Fisterra.com](http://www.fisterra.com), consultado el 28/10/2011. URL: <http://www.fisterra.com/mbe/investiga/noParametricos/noParametricos.asp>
- REYES SÁNCHEZ, O. "Evaluación Calitativa del Clima Organizacional en la Educación Superior". *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)* Año 14. N° 47, 2009, 392 – 410 Universidad del Zulia (LUZ) _ ISSN 1315-9984
- SALAZAR LIZÁRRAGA, F DE LA C y VELA NAVA, A.S."Validación de un Instrumento para Medir el Clima Laboral en Instituciones Educativas" Universidad Virtual del

Tecnológico de Monterrey y Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
Campus Estado de México.

SCHEIN, Edgar (1997): *Psicología de las Organizaciones*. Prentice Hall, Buenos Aires.

SILVA VAZQUEZ, M.(1992) Hacia una definición comprehensiva del clima organizaciona.
En *Rev. De Psicol. Gral., y Aplic.*, 1992, 45(4) 443-451

VEGA, Roberto I. "La Universidad Argentina: una institución en crisis" *Revista Faces* n° 2

VEGA, Roberto I (2009): *La gestión de la universidad. Planificación, estructuración y control*. Biblos, Bs. As.

8. ANEXO I

Encuesta de Opinión Personal de Apoyo sobre Clima Organizacional

OBJETIVO:

El Grupo de Investigación "Análisis del Sistema Universitario" ha implementado la presente encuesta en el marco del proyecto de medición de clima organizacional de la Facultad de Ciencia Económicas y Sociales y la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de Mar del Plata.

La presente encuesta pretende analizar las percepciones y expectativas del personal de apoyo de la universidad en relación a nuestro objetivo.

• La encuesta es anónima.

• Lea atentamente todas las opciones antes de contestar. Debe elegir una sola respuesta. Elija aquella con la que más se identifique.

FACULTAD en la que trabaja en la UNMCP

Psicología Cs Económicas y Sociales

AGRUPAMIENTO que tiene en la UNMCP

Administrativo Mant., Prod. y Ss. Gs
Técnico Profesional Asistencial

CATEGORÍA que tiene en la UNMCP

Categoría 1 Categoría 5
Categoría 2 Categoría 6
Categoría 3 Categoría 7
Categoría 4

GÉNERO

Femenino
Masculino

PERCEPCIÓN EN SU ROL DE PERSONAL DE APOYO:

Indicar el nivel de acuerdo con cada uno de los aspectos, colocando una cruz en el casillero correspondiente.

Indique en cuanto a los siguientes aspectos su grado de satisfacción		Altamente Satisfactorio	Satisfactorio	Poco Satisfactorio	Insatisfactorio	NS/NC
1	Su participación en las instancias de planificación del trabajo (diseño de circuitos administrativos, procesos de trabajo, tareas operativas, ...) de acuerdo a su categorización es					
2	La participación del personal de apoyo en los órganos de gobierno actualmente es					
3	El grado de aceptación de sus ideas y propuestas en el ámbito laboral es					
4	Los controles establecidos por su superior para verificar el cumplimiento de las tareas que le fueron asignadas a usted le resultan					
5	La capacitación laboral que le está dando la universidad con relación a las exigencias de las tareas de su puesto de trabajo es					
6	Las condiciones físicas (iluminación, temperatura, sonido, etc) en las que usted debe desarrollar su trabajo en la facultad, son					
7	La remuneración que percibe, con relación a las tareas y responsabilidades que le ha encomendado la facultad, es					
8	La correspondencia entre la tarea que realiza y la preparación (estudios) que posee es					
9	El modo en que la facultad le permite desarrollar su proyecto de carrera laboral es					
10	El cumplimiento de las normas, reglamentos y deberes establecidos en la organización le resulta					
11	En su ámbito laboral, la existencia de actitudes de colaboración y de solidaridad de sus compañeros, es					
12	Las tareas que realiza cotidianamente en su puesto de trabajo le resultan					
13	La planificación y/o sistematización de sus tareas, le resulta					
14	La información que recibe de su superior para realizar sus tareas, es					
15	La cantidad de recursos no compartidos (escritorio, computadora, etc) de que dispone para realizar la tarea, es					
16	La cantidad y periodicidad de la información que recibe sobre acontecimientos sociales, institucionales, etc, le resulta					
17	El respeto por la diversidad sexual, racial, religiosa, etc en el lugar de trabajo le resulta					
18	La situación de clima organizacional en general es					
Indique la frecuencia promedio en que		Semanario	Quincenal	Mensual	Esporádica	Nunca
19	Participa de reuniones informales (recreativas, de reflexión) con sus compañeros de trabajo					
<p>Le parece que sería relevante realizar otras preguntas para analizar el clima organizacional? Quisiera realizar algún comentario que dé cuenta del clima organizacional en la unidad académica en que se desempeña?</p>						