



## **APLICACIÓN DE UN INSTRUMENTO DE RELEVAMIENTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL CLAUSTRO DOCENTE DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES: PRIMERAS REFLEXIONES DERIVADAS DE SUS RESULTADOS**

Mariana Foutel  
Martin Gnecco

### **RESUMEN**

El clima organizacional es un complejo en el que intervienen múltiples variables, tal como el contexto social en el que se ubica la organización, su estructura formal, los valores y normas vigentes en el sistema organizacional, los grupos formales e informales que interactúan en ella, sus valores y sus normas, las percepciones que los miembros de los distintos grupos tienen entre sí y con respecto a los miembros de otros sectores formales o grupos informales existentes, los estilos de autoridad y liderazgo, los criterios decisorios y su grado de aceptación compartida, entre otros. Todas estas variables han sido consideradas desde una perspectiva globalizadora que se traduce en las percepciones que de la organización tienen sus miembros, así como del significado que para ellos tiene el desarrollar sus actividades en las condiciones que la organización ofrece. En el X Encuentro compartimos un instrumento de relevamiento para realizar un diagnóstico, hoy en el XI Coloquio pretendemos compartir luego de haber administrado la encuesta en un muestra estadísticamente representativa de docentes a nivel de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMDP las primeras reflexiones derivadas de sus resultados.

El análisis e interpretación de esta información esperamos nos permita colaborar en la generación de un salto cualitativo en la definición de políticas de desarrollo del capital humano procurando contribuir a una organización sustentable en términos de sus fines y vivible para los actores que la configuran.

### **PALABRAS CLAVES**

Clima organizacional – dimensiones – docentes – resultados

## **1. INTRODUCCION**

El objeto del presente trabajo es dar cuenta de los primeros resultados empíricos alcanzados por el proyecto de investigación que refiere a la construcción de un modelo de medición del clima organizacional, cuya validación se pretende realizar en el ámbito de la Universidad Nacional de Mar del Plata a nivel de las Facultades de Ciencias Económicas y Sociales.

En un trabajo anterior en el X Coloquio presentamos el desarrollo del enfoque más difundido y sobre el que mayor aporte bibliográfico se verifica que 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 una exhaustiva revisión bibliográfica realizada sobre el tema que nos permitió sentar las bases para el diseño de los instrumentos que hemos desarrollado para relevar las percepciones del personal docente, 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 continuación compartimos los primeros resultados producto de la administración de las referidas encuestas. Luego, con esta información, integrada a los otros dos enfoques que permiten el estudio del clima organizacional, como son estudiar las circunstancias objetivas que denotan conflicto en la organización y el enfoque que intenta establecer cuáles son las causas que determinan la aparición del conflicto pretendemos integrar un diagnóstico que habilite a un efectivo diseño de políticas para una organización más saludable.

## **2. EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD**

En el X Coloquio compartimos una exhaustiva revisión bibliográfica sobre el tema que nos ocupa. En el presente apartado, entonces, nos ocuparemos de sintetizar las nociones fundamentales que dieron sustento a la elaboración del instrumento de relevamiento, ya que, compartir sus primeros resultados, es el objeto central del presente trabajo.

El concepto de clima organizacional remite al conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente organizacional concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la entidad y que influyen sobre su conducta.

Debido a la dificultad que supone aproximar dicho concepto podemos destacar cinco rasgos básicos:

- o Es un conjunto de variables situacionales de distinto orden y naturaleza, que pueden ir variando en el transcurso del tiempo, afectando de desigual manera a los agentes que intervienen.
- o Responde a una lógica de continuidad ya que es una manifestación de las inercias circulares de la organización.
- o Está condicionada por dos dimensiones, la interna y la externa.
- o Se encuentra determinada en su mayor parte por las características, conductas, actitudes, aptitudes, las expectativas y realidades sociológicas, económicas y culturales de la organización.

Esta determinado por el conjunto de factores vinculados a la calidad de vida dentro de una organización. Se conforma sobre la base de la satisfacción de las expectativas de los integrantes en cuanto a los factores higiénicos (condiciones de trabajo y de seguridad, salario, relación entre vida laboral y vida privada) y a los factores motivadores (logros, reconocimiento, crecimiento y avance) que enunciara Herzberg (“Work and the nature of man”; World Publishing Co. – 1966 /

“One more time: How do you motivate employees?; Harvard Business Review - 1968/ y con B. Mausner & B. Snyderman: “The motivation to work”; Wiley – 1959). Son importantes la modalidad de las relaciones interpersonales, las racionalidades decisorias, las formas en que se ejerce el poder, el manejo de los conflictos, los niveles de cooperación y las posibilidades de aprendizaje y desarrollo personal.

En el campo de la dinámica organizacional las personas participan en una organización como la Universidad para satisfacer necesidades de desarrollo personal, pero también sociales y económicas. Estas necesidades dan lugar a las motivaciones que facilitan el rendimiento, por lo que la percepción está determinada por la historia del sujeto y sus anhelos y proyectos personales.

Esta subjetividad y la suma de variables objetivas existentes, determinaran las respuestas que darán las personas cuando son consultadas por aspectos de su participación en la organización.

En una investigación sobre CLIMA ORGANIZACIONAL lo que se busca es determinar aquellas variables objetivas que pueden incidir negativamente sobre la percepción que tienen las personas sobre la calidad de vida en la organización en la que participan. Esta calidad por ultimo influirá en el desempeño y por lo tanto en la satisfacción de las personas que intervienen en los procesos comprometiéndose así la permanencia estable, productiva y saludable de la gente en un determinado proyecto.

La mayor parte de estas expectativas, determinantes del contrato psicológico, son implícitas. Es preciso sostener un movimiento continuo de explicitación y de ajuste reciproco entre la organización (representada por quienes tienen la autoridad para fijar las condiciones del contrato) y sus integrantes.

En resumen el análisis del clima organizacional permite identificar y diagnosticar, considerando diversas dimensiones :

- Conflictos
- Estilos de liderazgo y modos de influencia, considerando sus efectos en los procesos decisorios.
- Integración organizacional
- Resistencia al cambio
- Satisfacción de los actores
- Dinámica comunicacional, identificando de los diferentes sistemas de comunicación y operatividad de los mismos
- Motivación, a partir de la identificación de los valores por los cuales los distintos actores están motivados hacia la acción y cuál es la fuerza con la que operan.
- Nivel de productividad y control sobre los procesos, incluyendo el tipo de controles formales e informales establecidos y/o acostumbrados en la organización para el logro de los objetivos.
- Capacitación para el desempeño, lo cual favorece el desarrollo y crecimiento en el ámbito laboral.
- Condiciones físicas del ambiente físico en que se interactúa.
- Reconocimiento, refiriendo al conjunto de alicientes que contribuyen a la permanencia de los participantes en la organización.
- Organización, atendiendo al nivel de cumplimiento de las normas, reglamentos y deberes establecidos en la organización y como es percibido esto por los miembros.
- Relaciones horizontales contemplando los aspectos relativos a los vínculos entre pares. Se evalúa también la predisposición a la solidaridad y la vocación asociativa.

- Participación: Refiere al grado de involucramiento con el desarrollo y la planificación de las actividades sustantivas de la institución.

Lo importante es que mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente organizacional ocasionando situaciones de conflicto y de bajo nivel de logro.

En los comienzos de la preocupación por la investigación del clima organizacional, se postulaba la participación como una forma de conseguir que los miembros de la organización se sintieran integrados a los procesos de toma de decisiones de la misma. Coincide que esta preocupación se inicia con el interés de algunos trabajos provenientes de la Escuela de Relaciones Humanas, que veían en la participación una forma de conseguir que los miembros de la organización pudieran alcanzar sus niveles de necesidades superiores cuyo factor se presenta en forma comparativa junto con las necesidades de Maslow.

Lo primero que se plantearía a las personas sería tener un nivel mínimo, aceptable, de sueldos que les permitiera asegurar la satisfacción de sus necesidades fisiológicas. Apenas este nivel de remuneración se encuentra razonablemente satisfecho, aparece inmediatamente la necesidad de contar con seguridad, que permita que las personas puedan estar tranquilas respecto a lo que ocurre. En la organización implica sentirse, a través de la información, como miembro con derecho propio a ser considerado parte de la organización. Esto puede ser ofrecido a través de una adecuada participación informativa ya que, frente a su ausencia, es posible que surja el rumor como una manera informal que tiene el colectivo de sentirse participando de la información organizacional.

La participación consultiva corresponde a las necesidades de estima y autoestima y surgirá en sistemas organizacionales que entregan información adecuada a sus miembros. Es posible que sea el sistema organizacional el que -una vez que ha entregado información a sus miembros- desee obtener de ellos sugerencias que pudieran ser de utilidad. Puede también ocurrir que sea el colectivo el que sienta la necesidad de realizar sugerencias y aportar sus opiniones acerca de temas relacionados con su vínculo con la organización.

La participación resolutive tiene a su vez diversos grados, desde una participación minoritaria en la toma de decisiones, hasta la autogestión, pasando por la cogestión y por diversos esquemas en que se considera la posibilidad de permitir que los miembros de un sistema organizacional sean actores de su decidir. Este tipo de participación, en todo caso, también puede plantearse como una reivindicación por parte de los miembros de un sistema organizacional, que quisieran tener una injerencia mayor en la toma de decisiones o ser producto de la definición misma del sistema, en que busca un mayor compromiso, responsabilidad e involucramiento de los miembros con la organización, sus tareas y destino y obviamente satisface necesidades de orden superior.

### **3. CARACTERÍSTICAS Y RACIONALIDADES DEL GRUPO DOCENTE**

La universidad, como ocurre en todas las organizaciones, cuenta con personas que son las encargadas de realizar las actividades, por medio de las cuales se cumplen los fines institucionales.

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

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

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

Los docentes se encuentran organizados en una estructura particular dentro del comportamiento burocrático que Henry Mintzberg (1984) denomina "burocracia profesional", por estar conformada la base operativa por personas con calificación profesional (los docentes e investigadores), quienes al detentar la mayor cuota de poder de la organización, se transforman en una formación democrática, en la que los docentes poseen una alta cuota de autonomía que les permite orientar su actividad del mejor modo que satisfaga sus intereses.

A lo citado precedentemente se agrega que el docente posee una fuerte especialización horizontal y una gran amplitud vertical, en consecuencia cada uno transita una franja muy estrecha de conocimientos, la que constituye su especialidad, y en virtud de la cual realiza sus tareas de docencia, investigación y extensión. En consecuencia su tarea está muy poco normalizada y carece casi de control, lo que acrecienta, aun más, la autonomía referida.

Por otra parte es importante remarcar que el docente cumple un rol fundamental al desempeñar los cargos de conducción política. En el cumplimiento de dichas funciones, que no son permanentes, sino esporádicas, permanentemente se 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 puestos de autoridad y en los que el poder que detentan marca el alcance de la decisión. En oposición existe otra 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 pueden resultar fuente de 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 sacar conclusiones iniciales que guiasen la estructuración definitiva del instrumento a utilizar.

La versión inicial aplicada, consta de 14 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 24 docentes de diferentes cargos y dedicaciones 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 0,5636, y pretendiendo una precisión de 0,25, con un nivel de significación de 5%, la muestra mínima se determinó de 35 docentes.

Luego de procesar las encuestas piloto, se confeccionó el instrumento definitivo, que se muestra como Anexo I, donde se identifican 17 variables agrupadas en 8 dimensiones. Cada dimensión fue definida según las características en común que presentan las variables. La escala adoptada mantiene un formato de cinco alternativas de respuesta con diferente grado de intensidad dentro de un continuo.

A continuación se presenta el detalle de las 8 dimensiones con las 17 preguntas distribuidas en cada una de ellas.

#### ***Participación***

- Su expectativa de participación en las instancias de planificación académica (reuniones de cátedra, de área, comisiones,...) es
- Su expectativa de participación en las instancias de decisión política (Consejo departamental, Académico, Superior y Asamblea) es

#### ***Gestión y liderazgo***

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

#### ***Evaluación y supervisión***

- Las instancias de control establecidas para verificar el logro de los objetivos de la facultad son

#### ***Capacitación para el desempeño***

- La capacitación pedagógica y académica que la facultad le ha dado en el pasado con relación a las exigencias de su designación y tareas actuales es
- La capacitación pedagógica y académica que la facultad le está dando con relación a las exigencias de su dedicación y tareas actuales es

#### ***Condiciones físicas***

- Las condiciones físicas (iluminación, temperatura, sonido,...) en las que usted debe desarrollar su trabajo en la facultad son
- La posibilidad de acceso a recursos pedagógicos (retroproyector, cañón, videocasetera) para desarrollar su tarea es

#### ***Reconocimiento***

- La remuneración que percibe, con relación a las tareas y responsabilidades que le ha encomendado la facultad, es
- La concordancia entre su posición laboral y sus aspiraciones personales, de acuerdo a la preparación que posee, es
- Los mecanismos que se emplean para evaluar el desempeño docente son
- El modo en que la facultad le permite desarrollar su proyecto académico de carrera profesional es

#### ***Organización***

- El modo como se desarrollan y resuelven los concursos docentes es
- El cumplimiento de normas y reglamentos establecidos en la facultad es

#### ***Relaciones horizontales***

- La existencia de actitudes de colaboración y de solidaridad de sus compañeros en su ámbito laboral es
- El respeto por la diversidad sexual, racial, religiosa, etc en el lugar de trabajo le resulta
- Participa de reuniones informales (de estudio, recreativas, de reflexión) con sus compañeros de trabajo

La encuesta definitiva se administró a 45 docentes, verificando la representatividad de la muestra.

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

Habiendo obtenido un coeficiente de 0,8805 (coherente además con el obtenido en la muestra piloto de 0,8862) 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 primer lugar, en el juicio de personas expertas en el tema como los colegas asistentes al X Coloquio de Gestión Universitaria, a las Jornadas de Alta Gerencia 2010 y a las Décimo Sextas Jornadas de Docentes Universitarios de Recursos Humanos de Argentina. También contribuye a dar validez de contenido al instrumento de relevamiento, la comparación efectuada por los miembros del grupo con otros 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 126,5 que supera el valor límite de 124 (para un nivel de significación de 5% con muestras de 6 y 27 elementos), lo que evidencia la validez concurrente del instrumento.

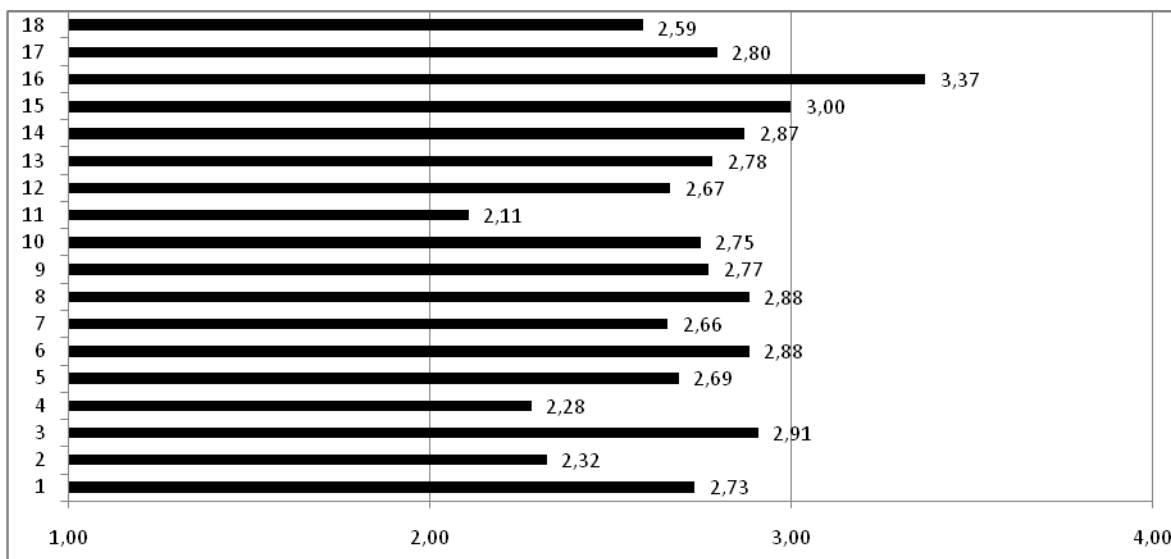
## 5. ANALISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

El análisis de las respuestas se hará en primer lugar a partir de cada una de las preguntas, luego a partir de las dimensiones consideradas, y por último en general.

Considerando también que el coeficiente de variabilidad de cada pregunta osciló entre el 16% y el 41%, lo que indica poca variabilidad de las respuestas, es decir, respuestas semejantes en todos los docentes, que hace más coherentes las conclusiones extraídas.

En función de ello, se omitirá mencionar la variabilidad de las respuestas en cada pregunta salvo en los casos extremos.

A continuación se muestra un gráfico que muestra el promedio que cada pregunta arroja en la escala. En el mismo puede verse que en general las respuestas son satisfactorias.



### **Análisis individual de cada aspecto evaluado**

1) “ Su expectativa de participación en las instancias de planificación académica (reuniones de cátedra, de área, comisiones,...) es...”

Los docentes tienen satisfechas sus expectativas de participación en las instancias de planificación académica, habiendo respondido a favor de esta opción el 56% de los docentes.

2) “Su expectativa de participación en las instancias de decisión política (Consejo departamental, Académico, Superior y Asamblea) es (Consejo departamental, Académico, Superior y Asamblea), es....”

En cambio, NO tienen satisfechas sus expectativas de participación en las instancias de decisión política, el 35% de los docentes afirma estar poco satisfecho y el 22% insatisfecho.

Esta pregunta fue de las pocas donde se manifiesta poca satisfacción, aunque es la pregunta donde más variadas opiniones se manifestaron.

Aparentemente la Dimensión de PARTICIPACIÓN se encuentra satisfecha en el plano académico, pero no así en el plano político. Se registra un comentario en este sentido que expresa: “No hay instancias de participación fuera de lo que son cuestiones de política o gestión”.



**3) “El grado de aceptación de sus ideas y propuestas en el ámbito laboral es....”**

Los docentes se sienten satisfechos respecto del **grado de aceptación de sus ideas y propuestas**, habiendo respondido a favor de esta opción el 68% de los mismos.

La Dimensión de GESTIÓN Y LIDERAZGO se encuentra satisfecha.

**4) “Las instancias de control establecidas para verificar el logro de los objetivos de la facultad son....”**

Resultan poco satisfactorias e incluso insatisfactorias **las instancias de control establecidas para verificar el logro de los objetivos de la facultad**: el 41% de los docentes afirma estar poco satisfecho y el 16% insatisfecho.

Cabe marcar también que esta fue la pregunta donde menos docentes expresaron su opinión, un 29% de los mismos no contestó esta pregunta.

La Dimensión de EVALUACIÓN Y SUPERVISIÓN es una de las pocas donde se marca la poca satisfacción de los docentes.

**5) La capacitación pedagógica y académica que la facultad le ha dado en el pasado con relación a las exigencias de su designación y tareas actuales es**

Los docentes se sienten satisfechos respecto de la **capacitación pedagógica y académica que la facultad le ha dado en el pasado**, habiendo respondido a favor de esta opción el 45% de los mismos. Asimismo es interesante observar que esta es una de las preguntas que más respuestas Altamente Satisfactorias ha obtenido (17%) y también una de las que más respuestas Insatisfactorias ha obtenido (10%).

**6) La capacitación pedagógica y académica que la facultad le está dando con relación a las exigencias de su dedicación y tareas actuales es**

Los docentes se sienten también satisfechos respecto de la **capacitación pedagógica y académica que la facultad le está dando actualmente**, habiendo respondido a favor de esta opción el 53% de los mismos y manifestando un 21% que se encuentra altamente satisfecho.

Respecto a la Dimensión CAPACITACIÓN podría decirse que los docentes se encuentran entre satisfechos y muy satisfechos, manifestando mayor satisfacción en la actualidad que en la capacitación recibida en el pasado (aunque esta fuera satisfactoria). Algunos colegas efectuaron, en el espacio previsto para comentarios finales, una distinción entre capacitación pedagógica y académica, resaltando su satisfacción respecto de la primera y el carácter poco satisfactorio de la segunda.

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

Los docentes se sienten satisfechos respecto de la **condiciones físicas del lugar donde desarrollan su tarea**, habiendo respondido a favor de esta opción el 70% de los mismos. Esta pregunta es una de las que mayor porcentaje ha respondido lo mismo.

**8) La posibilidad de acceso a recursos pedagógicos (retroproyector, cañón, videocasetera) para desarrollar su tarea es**

Los docentes se sienten también satisfechos respecto de los **recursos pedagógicos con que cuentan**, habiendo respondido a favor de esta opción el 60% de los mismos.

Claramente, la Dimensión de CONDICIONES FÍSICAS es una donde se manifiesta mayor satisfacción en los docentes.

**9) La remuneración que percibe, con relación a las tareas y responsabilidades que le ha encomendado la facultad, es**

**La remuneración** que perciben les resulta satisfactoria. Un 66% ha respondido eso.

Entre quienes la consideran poco satisfactoria resaltan una “duplicación de la carga laboral con la implementación del plan de estudios 2005”.

**10) La concordancia entre su posición laboral y sus aspiraciones personales, de acuerdo a la preparación que posee, es**

**Las aspiraciones personales** de los docentes se encuentran en general satisfechas puesto que concuerdan con su posición laboral. Un 64% ha respondido eso.

**11) Los mecanismos que se emplean para evaluar el desempeño docente son**

Muy por el contrario, **los mecanismos de evaluación del desempeño** para los docentes son poco satisfactorios. Esta pregunta es que más baja calificación ha recibido. Un 57% ha respondido que su satisfacción al respecto era poca y un 16% respondió que los mecanismos son insatisfactorios. Se registran en este sentido opiniones como la siguiente: “No estoy de acuerdo con la carrera docente implementada por la OCS 690. Es mejor el sistema permanente de concursos”.

**13) El modo en que la facultad le permite desarrollar su proyecto académico de carrera profesional es**

Más allá de eso, se encuentran satisfechos respecto al **modo en que la facultad le permite desarrollar su proyecto académico de carrera profesional**. Un 70% ha respondido eso, siendo éste uno de los mayores porcentajes de respuesta común.

La Dimensión de RECONOCIMIENTO es de las más interesantes de analizar, ya que en general recibe los mayores porcentajes de respuestas satisfactorias, pero al mismo tiempo cuenta con la pregunta que resulta mostrar el peor nivel de satisfacción.

**12) El modo como se desarrollan y resuelven los concursos docentes es**

**Los concursos docentes** resultan satisfactorios, un 56% lo afirma. Pero también debe mencionarse que un 20% de los encuestas no respondió esta pregunta.

**14) El cumplimiento de normas y reglamentos establecidos en la facultad es**

Al mismo tiempo, un 69% de los docentes manifiestan satisfacción en relación al **cumplimiento de normas y reglamentos**.

La Dimensión de ORGANIZACIÓN indica un aceptable nivel de satisfacción.

**15) La existencia de actitudes de colaboración y de solidaridad de sus compañeros en su ámbito laboral es**

Una de las variables que generan mayor satisfacción en los docentes es esta, los docentes se sienten satisfechos respecto de la **colaboración y solidaridad de sus compañeros**, habiendo respondido a favor de esta opción el 52% de los mismos y manifestando un 27% que se encuentra altamente satisfecho.

**16) El respeto por la diversidad sexual, racial, religiosa, etc en el lugar de trabajo le resulta**

**El respeto por la diversidad** resultó ser la variable que genera mayor satisfacción. Un 58% respondió que éste es satisfactorio y un 40% (el mayor porcentaje de las respuestas altamente satisfactorias) que es altamente satisfactorio.

Además, es la pregunta con menor variabilidad en las respuestas.

**18) Participa de reuniones informales (de estudio, recreativas, de reflexión) con sus compañeros de trabajo**

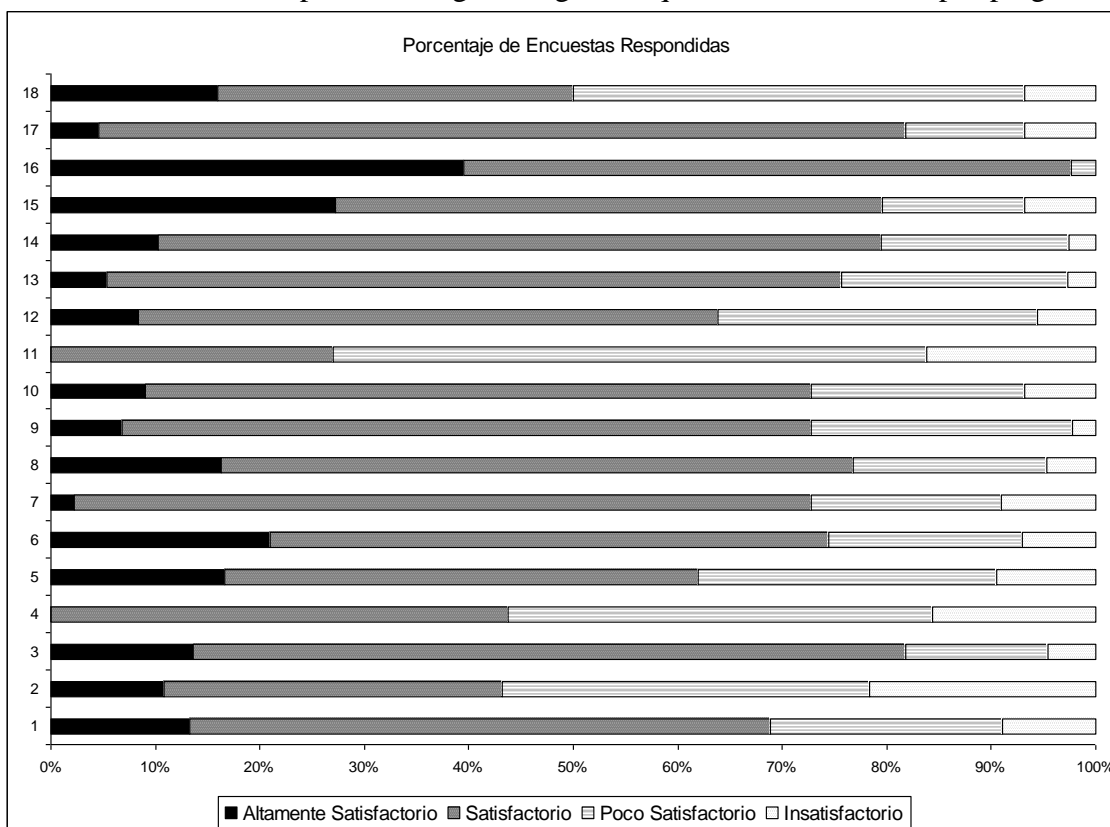
La mayoría de los docentes manifiestan tener sólo esporádicamente **reuniones informales con sus compañeros de trabajo**. Pero esta proporción no es absoluta si se considera que el 50% de los docentes manifiestan tener reuniones con una periodicidad mensual o mayor, y el otro 50% sólo reuniones esporádicas o nunca haberse reunido.

La Dimensión de las RELACIONES HORIZONTALES resulta ser la que mayor nivel de satisfacción presenta sin lugar a dudas, conteniendo las dos preguntas con mejor calificación.

**17) 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 77%, el mayor porcentaje de respuesta común en una pregunta.

A modo de resumen se plantea el siguiente gráfico que indica los valores por pregunta:



**6. REFLEXIONES FINALES**

De estos primeros datos del relevamiento efectuado podemos concluir que en términos generales, que el clima organizacional de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales se encuentra dentro de un rango de valores , considerando el promedio de 2,59 y su coeficiente de variabilidad, que sugiere que el grupo docente lo percibe como satisfactorio (77% responde entre satisfactorio y muy satisfactorio a nuestra pregunta de síntesis y control).

Es nuestra aspiración profundizar este análisis, evaluando si existen diferencias significativas por categoría y dedicación, antigüedad, edad y sexo. Deseamos integrar en el análisis e interpretación de la información relevada, datos vinculados al enfoque que estudia las circunstancias objetivas que denotan conflicto en la organización (Cantidad de sanciones que se aplican por año, nivel de rotación de los trabajadores y funcionarios, niveles de ausentismo, juicios laborales, días de paro o tomas, dificultad para implantar innovaciones de cualquier tipo,

dificultades para tomar decisiones grupales: problemas en asambleas y consejos, falta de consenso en las decisiones, por referir algunos ejemplos ) y el enfoque que intenta establecer cuáles son las causas que determinan la aparición del conflicto en la organización ( estructurales, por conflicto de objetivos, derivadas del modelo de toma de decisiones, por competencia sobre los recursos, de poder y culturales).

Por ellos, es nuestro deseo poder elaborar un diagnóstico de clima en nuestra unidad académica, para poder sugerir políticas de desarrollo para su capital humano como principal activo estratégico, que esperamos poder compartir en el próximo Coloquio.

## 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 (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](http://bvs.sld.cu/revistas/onc/vol16_2_00/onc05200.htm)

MELIÁ, J.L., PRADILLA, J.F., Martí, N., SANCERNI, M.D., OLIVER, A., & TOMÁS 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 Educacional 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.

PÉRTEGA DÍAZ S y PITA FERNÁNDEZ S (2007): “Métodos no paramétricos para la comparación de dos muestras”, sitio web Fisterra.com, consultado el 28/10/2011. URL: <http://www.fisterra.com/mbe/investiga/noParametricos/noParametricos.asp>.

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

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

## 8. ANEXO

**Encuesta de Opinión Docente 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 Ciencias 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 de los docentes de la universidad en relación a nuestro objetivo.

**INSTRUCCIONES:**  
• La encuesta es anónima. § Más allá de desempeñarse en más de una facultad responda por favor, respecto de su percepción en las Facultades de Ciencias Económicas y/o Psicología.

<p><b>FACULTAD</b> en la que se desempeña como docente en la UNMAP</p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <input type="checkbox"/> Arquitectura, Urban y Dño  <input type="checkbox"/> Cs de la Salud y Solo Soc  <input type="checkbox"/> Cs Exactas y Naturales  <input type="checkbox"/> Humanidades  <input type="checkbox"/> Psicología                 </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <input type="checkbox"/> Cs. Agrarias  <input type="checkbox"/> Cs Económicas y Sociales  <input type="checkbox"/> Derecho  <input type="checkbox"/> Ingeniería                 </td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/> Arquitectura, Urban y Dño <input type="checkbox"/> Cs de la Salud y Solo Soc <input type="checkbox"/> Cs Exactas y Naturales <input type="checkbox"/> Humanidades <input type="checkbox"/> Psicología	<input type="checkbox"/> Cs. Agrarias <input type="checkbox"/> Cs Económicas y Sociales <input type="checkbox"/> Derecho <input type="checkbox"/> Ingeniería	<p><b>CARRERAS</b> en las que se desempeña como docente en la UNMAP</p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <input type="checkbox"/> Contador Público  <input type="checkbox"/> Lic. Administración  <input type="checkbox"/> Lic. Economía  <input type="checkbox"/> Lic. Turismo                 </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <input type="checkbox"/> Psicología                 </td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/> Contador Público <input type="checkbox"/> Lic. Administración <input type="checkbox"/> Lic. Economía <input type="checkbox"/> Lic. Turismo	<input type="checkbox"/> Psicología
<input type="checkbox"/> Arquitectura, Urban y Dño <input type="checkbox"/> Cs de la Salud y Solo Soc <input type="checkbox"/> Cs Exactas y Naturales <input type="checkbox"/> Humanidades <input type="checkbox"/> Psicología	<input type="checkbox"/> Cs. Agrarias <input type="checkbox"/> Cs Económicas y Sociales <input type="checkbox"/> Derecho <input type="checkbox"/> Ingeniería				
<input type="checkbox"/> Contador Público <input type="checkbox"/> Lic. Administración <input type="checkbox"/> Lic. Economía <input type="checkbox"/> Lic. Turismo	<input type="checkbox"/> Psicología				
<p><b>CARGO DOCENTE</b> (el mayor que desempeña, ya sea regular o interino)</p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <input type="checkbox"/> Titular  <input type="checkbox"/> Adjunto  <input type="checkbox"/> Ayudante de Primera                 </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <input type="checkbox"/> Asociado  <input type="checkbox"/> Jefe de Trabajos Prácticos                 </td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/> Titular <input type="checkbox"/> Adjunto <input type="checkbox"/> Ayudante de Primera	<input type="checkbox"/> Asociado <input type="checkbox"/> Jefe de Trabajos Prácticos	<p><b>DEDICACIÓN</b></p> <table style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <input type="checkbox"/> Exclusiva  <input type="checkbox"/> Parcial  <input type="checkbox"/> Simple                 </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <p><b>GÉNERO</b></p> <input type="checkbox"/> Femenino  <input type="checkbox"/> Masculino                 </td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/> Exclusiva <input type="checkbox"/> Parcial <input type="checkbox"/> Simple	<p><b>GÉNERO</b></p> <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino
<input type="checkbox"/> Titular <input type="checkbox"/> Adjunto <input type="checkbox"/> Ayudante de Primera	<input type="checkbox"/> Asociado <input type="checkbox"/> Jefe de Trabajos Prácticos				
<input type="checkbox"/> Exclusiva <input type="checkbox"/> Parcial <input type="checkbox"/> Simple	<p><b>GÉNERO</b></p> <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/> Masculino				

**PERCEPCIÓN EN SU ROL DOCENTE:**  
Indicar el nivel de acuerdo con cada uno de los aspectos, colocando una cruz en el casillero correspondiente.

	Muy Satisfecho	Satisfecho	Poco Satisfecho	Insatisfecho	NS/NC
Indique en cuanto a los siguientes aspectos su grado de satisfacción					
1) Su expectativa de participación en las instancias de planificación académica (reuniones de cátedra, de área, comisiones...) es					
2) Su expectativa de participación en las instancias de decisión política (Consejo departamental, Académico, Superior y Asambleas) es					
3) El grado de aceptación de sus ideas y propuestas en el ámbito laboral es					
4) Las instancias de control establecidas para verificar el logro de los objetivos de la facultad son					
5) La satisfacción pedagógica y académica que la facultad le ha dado en el pasado con relación a las exigencias de su designación y tareas actuales es					
6) La satisfacción pedagógica y académica que la facultad le está dando con relación a las exigencias de su designación y tareas actuales es					
7) Las condiciones físicas (iluminación, temperatura, sonido...) en las que usted debe desarrollar su trabajo en la facultad son					
8) La posibilidad de acceso a recursos pedagógicos (retroproyector, cañón, videocámaras) para desarrollar su tarea es					
9) La remuneración que percibe, con relación a las tareas y responsabilidades que le ha encomendado la facultad, es					
10) La concordancia entre su posición laboral y sus aspiraciones personales, de acuerdo a la preparación que posee, es					
11) Los mecanismos que se emplean para evaluar el desempeño docente son					
12) El modo como se desarrollan y resuelven los concursos docentes es					
13) El modo en que la facultad le permite desarrollar su proceso académico de carrera profesional es					
14) El cumplimiento de normas y reglamentos establecidos en la facultad es					
15) La existencia de actitudes de colaboración y de solidaridad de sus compañeros en su ámbito laboral es					
16) El respeto por la diversidad étnica, racial, religiosa, etc en el lugar de trabajo le resulta					
17) La situación de clima organizacional en general es					
Indique la frecuencia promedio en que					
18) Participa de reuniones informales (de estudio, 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>					