



## **Implementación de un Modelo de medición del Clima Organizacional desde la perspectiva de los estudiantes en la Universidad Nacional de Mar del Plata: algunas conclusiones derivadas de sus resultados**

Carolina KUZMAN  
Melina CARPINELLI  
Carlos A. MUSTICCHIO

### **Resumen:**

El diagnóstico de las condiciones asociadas al clima organizacional que contribuyen a la conflictividad institucional y al desgranamiento de la matrícula, permite generar acciones estratégicas que incorporen el reconocimiento de estas condiciones e intenten modificarlas. Dado que es esencial saber que piensan y sienten los diferentes actores, nos centramos en la perspectiva de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales en su carácter de participantes y en los diferentes roles que les toca actuar, determinando aquellas variables objetivas que puedan incidir negativamente sobre la percepción que tienen de la calidad de vida. Esta calidad influirá en el desempeño y por lo tanto en su satisfacción comprometiéndose así su permanencia estable, productiva y saludable.

El modelo de medición del clima organizacional que presentamos abordan las “percepciones de los actores”, y parte de encuestar a éstos para conocer como perciben las condiciones en que actúan. De esta manera se abordan dimensiones como la participación, organización, gestión y liderazgo, capacitación para el desempeño, reconocimiento, relaciones horizontales y condiciones físicas, considerándolas como aquellas más relevantes a los efectos del diagnóstico.

En el X Encuentro compartimos el instrumento diseñado en el marco de un proyecto de investigación. En esta oportunidad pretendemos compartir los primeros resultados, reflexiones y conclusiones obtenidas luego de administrar la encuesta a una muestra estadísticamente representativa de alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMDP. Esperamos que el análisis e interpretación de los datos obtenidos permitan generar un mejoramiento en la calidad de la gestión de la institución, facilitando la generación de políticas de desarrollo institucional.

### **Palabras Clave:**

Clima organizacional – medición - dimensiones – alumnos – resultados

## **1. INTRODUCCIÓN.**

El presente trabajo tiene como objetivo dar cuenta de los primeros resultados empíricos alcanzados por un trabajo de investigación que plantea la construcción de un modelo de medición del clima organizacional, cuya validación se pretende realizar en la Universidad Nacional de Mar del Plata, particularmente en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

Anteriormente en el X Coloquio presentamos el desarrollo del enfoque más difundido y sobre el que mayor aporte bibliográfico se verifica, el cual se apoya en la medición de las “percepciones de los actores”. El mismo parte de encuestar a los participantes para conocer como perciben las condiciones en que se desenvuelven. 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 de los alumnos a partir de determinadas dimensiones relevantes: participación, organización, gestión y liderazgo, capacitación para el desempeño, reconocimiento, relaciones horizontales y condiciones físicas.

A continuación compartimos los primeros resultados producto de la administración de las referidas encuestas. Por otra parte, esta información complementada por los otros dos enfoques que permiten el estudio del clima organizacional (el primero de los cuales consiste en estudiar las circunstancias objetivas que denotan conflicto en la organización, y planteando el segundo enfoque cuáles son las causas que determinan la aparición del conflicto) pretendemos permita integrar un diagnóstico tendiente a lograr un diseño efectivo de políticas institucionales que coadyuven a la construcción de una organización más saludable.

Como mencionamos en un párrafo anterior, haremos foco en este caso particular en la participación de los estudiantes como actores en los diferentes roles que podrían actuar.

## **2. CLIMA ORGANIZACIONAL.**

### **Nociones.**

En el X coloquio compartimos las bases de construcción del modelo de medición en su fase inicial y un marco de conceptos asociado a las nociones de clima organizacional y su medición. En esa oportunidad plateamos que 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 directa o indirectamente por las personas que componen la entidad y que influyen sobre su conducta.

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

- 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.
- Responde a una lógica de continuidad ya que es una manifestación de las inercias circulares de la organización.
- Está condicionada por dos dimensiones, la interna y la externa.
- 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).

La dinámica de las organizaciones indica, como veremos mas adelante, que las personas participan 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 cobra un papel esencial y 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.

Al investigar el Clima Organizacional se intenta determinar las variables objetivas que incidirán en la percepción que tienen las personas sobre la calidad de vida en la organización en la que participan. El desempeño se verá afectado directamente por esta percepción generando insatisfacción o satisfacción. Los aspectos emocionales (Feeling Management), los valores organizacionales e individuales (Management por Valores) y esta calidad afectarán el comportamiento organizacional dificultando la retención estable y saludable de los participantes en un determinado proyecto.

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

### **3. EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UNIVERSIDAD PÚBLICA.**

#### **Los participantes**

Acerca de los participantes, Simon (1964) plantea que éstos son los grupos que tienen demandas y aportaciones a la organización, permitiendo en su interacción que aquella alcance sus fines. En su análisis establece las características de estos grupos planteando que sus “nociones de utilidad” (o sea aquellas demandas que satisfacen sus expectativas) se mantienen en el tiempo, tienden a ser generalizadas para todos los miembros del grupo y su satisfacción tiene un comportamiento homogéneo frente a los satisfactores que se aplican. Así considerada la cuestión, pareciera que el análisis de las “nociones de utilidad” de los grupos internos de la organización podría orientar asertivamente acerca del Clima Organizacional

que puede imperar en una organización, el cual derivaría, razonablemente, de lo competitivas o complementarias que puedan ser estas racionalidades decisorias.

En base a este análisis, puede concluirse en principio, que en la Universidad es factible encontrar los siguientes grupos internos que actúan: Profesores, otros docentes, investigadores, personal de apoyo y alumnos.

El presente trabajo, como ha sido mencionado anteriormente, hace foco en la participación de los estudiantes, desde los diferentes roles que pueden cumplir en su seno. Además de participar de la vida universitaria como alumnos, los estudiantes pueden desempeñarse como auxiliares docentes, miembros del centro de estudiantes, miembros de cuerpos colegiados de gobierno, miembros de grupos de investigación, extensionistas, pasantes y como personal no docente.

### **El clima organizacional y el abordaje de cambios en la organización.**

El abordaje de las percepciones de los estudiantes respecto del clima organizacional en la universidad, es un elemento esencial a los efectos de conducir cualquier proceso de cambio. Son estos, los más jóvenes, los llamados a jugar los llamados “Juegos de Rebeldía o de “Jovenes Rebeldes” siendo potenciales motores y agentes de cambio.

Para que un cambio se produzca en una organización, es necesario que sus miembros comiencen a pensar, sentir o hacer algo de manera diferente. Los líderes deben ganarse a sus seguidores de a uno. Para lograr esto deben gestionar la dinámica y no los elementos.

Estos procesos se mueven tanto en el mundo de lo manifiesto como de lo subyacente, en el campo de lo planeado y de lo emergente, en el campo de lo material y de lo simbólico. Los aspectos perceptuales son el centro del conflicto donde el mensaje cobra un protagonismo particular. Así, la propia gestión llevada a cabo es el mensaje. Tanto aquello que es dicho como aquello que no lo es, envía un mensaje.

En esta investigación de Clima Organizacional, buscamos medir las variables objetivas que pueden incidir negativamente sobre la percepción que los estudiantes tienen de la calidad de vida en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Este abordaje incluye las diversas carreras que se dictan en cada una de ellas. Una percepción negativa de la calidad de vida influirá en el desempeño y por lo tanto en su satisfacción comprometiéndose así la permanencia estable, productiva y saludable de estos participantes. A partir de lo anterior y tomando como insumo los resultados de la medición inicial, en una etapa posterior intentaremos elaborar estrategias que permitan implementar acciones que impacten en una mejora en los logros de la organización y que repercutan afectando las causales de deserción (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).

Si bien la falta de destrezas intelectuales es vista como una de las principales causas de deserción por especialistas en educación, distintas investigaciones han aportado pruebas que relacionan el abandono de los estudios formales con los bajos niveles de interacción personal con profesores y otros estudiantes dentro y fuera de las aulas. Los estímulos intelectuales y sociales generados en esas interacciones parecen constituir un componente fundamental del proceso por medio del cual los sujetos son capaces de alcanzar sus metas educativas.

Según estas investigaciones, entre los factores que pueden provocar el abandono de los estudios (tanto exógenos como endógenos con respecto a la institución), se pueden mencionar el género, la edad, el lugar de residencia, el nivel socioeconómico, el nivel educativo de los padres, la condición de actividad económica del estudiante. También influyen otros factores personales como la formación académica previa, el nivel de aprendizaje adquirido, el éxito o fracaso en la educación media, las aspiraciones y motivaciones personales y las propias actitudes, el grado de satisfacción con la carrera, la relación de la carrera con el mercado

laboral, las dificultades personales para la integración y la adaptación, las experiencias del estudiante en el aula y el apoyo y la orientación recibida de los profesores. La existencia de políticas de admisión en la institución, la presencia de políticas de orientación vocacional, el excesivo número de programas en oferta, el tipo de carrera y la relación con la formación previa del estudiante, la duración del plan de estudios, la currícula, la calidad del cuerpo docente, el equipamiento. (María del Carmen Parriño, 2005).

### **Dimensiones de Análisis.**

Las dimensiones seleccionadas para analizar el clima organizacional desde las percepciones de los alumnos son las siguientes

- **Participación:** Refiere al grado de involucramiento con el desarrollo y la planificación de las actividades sustantivas de la institución. Puede ser
  - Académica: Como ayudantes, como parte de grupo de investigación
  - Política: Presencia en el Consejo Académico, participación en Asambleas, participación en elecciones.
  - Laboral: En su carácter de personal de apoyo o pasante.
- **Gestión y liderazgo:** El concepto se relaciona con la autoridad y el poder ejercido por los superiores, determinando el estilo de dirección predominante. El análisis se centra en la percepción del clima de receptividad de ideas y propuestas.
- **Capacitación para el desempeño:** Refiere a la capacitación recibida por los participantes que favorece el desarrollo y crecimiento y, en el caso de alumnos, se analiza particularmente la capacitación en áreas de apoyo: normas de funcionamiento, conocimiento de la institución, y pautas de conducta.
- **Condiciones físicas:** Establece características del ambiente físico de trabajo. Aula: (luminosidad, mobiliario -sillas, pizarrón-, espacio áulico con relación a la cantidad de alumnos), instalaciones sanitarias, mantenimiento, limpieza.
- **Reconocimiento:** Refiere al conjunto de alicientes que contribuyen a la permanencia de los participantes en la organización. Se indaga la percepción sobre el grado de reconocimiento de su desempeño académico.
- **Organización:** La percepción de los alumnos acerca del nivel de cumplimiento de las normas, reglamentos y deberes establecidos en la organización.
- **Relaciones horizontales:** Incluye los aspectos relativos a los vínculos entre pares. Se evalúa, también, la predisposición a la solidaridad y la vocación asociativa.

## **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 guíen la estructuración definitiva del instrumento a utilizar.

La versión inicial aplicada, consta de 11 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 38 estudiantes de diferentes carreras y años 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 0,555, y pretendiendo una precisión de 0,25, con un nivel de significación de 5%, la muestra mínima se determinó de 35 estudiantes.

Luego de procesar las encuestas piloto, se confeccionó el instrumento definitivo, que se muestra en la tabla 2, donde se identifican las 11 variables agrupadas en 7 dimensiones; donde 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,

#### **Participación**

- En el caso de ser Ayudante Alumno, tus expectativas de participación en las instancias de planificación académica (reuniones de cátedra, de área, comisiones,...) son
- El modo en que se materializa la participación de los alumnos en las instancias de decisión política (Consejo departamental, Académico, Superior y Asamblea) es

#### **Gestión y liderazgo**

- El grado de aceptación de tus ideas y propuestas en el ámbito de la facultad es

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

- La capacitación que la facultad te da con relación a las normas y funcionamiento de la institución es

#### **Condiciones físicas**

- Las condiciones físicas (iluminación, temperatura, sonido,...) en las que desarrollás tu actividad en la facultad son
- El estado de la limpieza en los espacios en los que desarrollás tu actividad en la facultad es

#### **Reconocimiento**

- El reconocimiento que otorga la facultad con relación a tu desempeño académico es

#### **Organización**

- El cumplimiento de normas y reglamentos establecidos en la facultad es

#### **Relaciones horizontales**

- La existencia de actitudes de colaboración y de solidaridad de tus compañeros en tu ámbito académico es
- El respeto por la diversidad sexual, racial, religiosa, etc. en el lugar de trabajo te resulta
- Participás de reuniones informales (de estudio, recreativas, de reflexión) con tus compañeros de estudio

La encuesta definitiva se administró a 141 estudiantes, que verifica su representatividad y permitió recabar información de las distintas carreras y niveles de avance en las mismas.

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 0,8756 (coherente además con el obtenido en la muestra piloto de 0,8349) 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 utilizado 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 estándar de 2,9816 que supera el valor límite de 1,96 (para un nivel de significación de 5%), lo que evidencia la validez concurrente del instrumento.

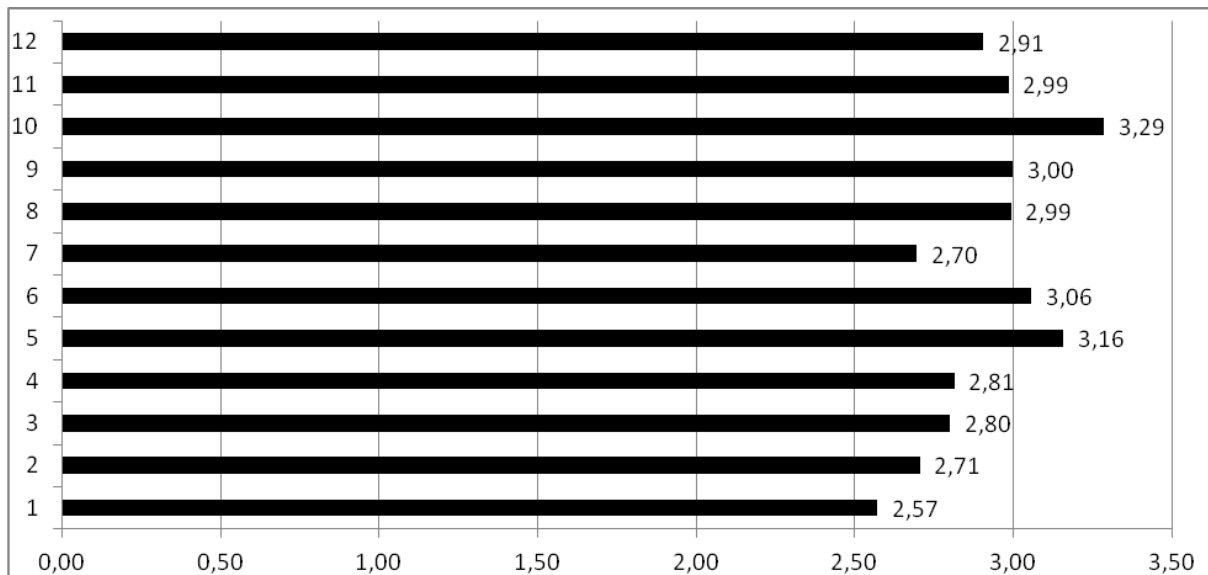
## 5. ANALISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

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.

Teniendo en cuenta que el coeficiente de variabilidad de cada pregunta osciló entre el 17% y el 38%, lo que indica poca variabilidad de las respuestas, es decir, respuestas semejantes en todos los alumnos, podemos considerar 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) “En el caso de ser Ayudante Alumno, tus expectativas de participación en las instancias de planificación académica (reuniones de cátedra, de área, comisiones,...) son ...”

Los alumnos encuentran poco satisfactoriamente satisfechas sus **expectativas de participación en las instancias de planificación académica**, habiendo respondido a favor de esta opción el 57% de los estudiantes que son ayudantes alumnos (un 95% manifiesta no contestar).

Esta pregunta fue de las pocas donde se manifiesta poca satisfacción, aunque es la pregunta donde menos opiniones se manifestaron dado que el porcentaje de la masa de alumnos que participa como ayudante de cátedra es mínimo. En este caso su respuesta no está asociada a su rol de alumno.

2) **“El modo en que se materializa la participación de los alumnos en las instancias de decisión política (Consejo departamental, Académico, Superior y Asamblea) es...”**

En cambio, tienen satisfechas sus **expectativas de participación en las instancias de decisión política**, el 68% de los alumnos afirma estar satisfechos y el 8% altamente satisfechos.

Aparentemente la Dimensión de PARTICIPACIÓN se encuentra satisfecha en el plano político, pero no así en el plano académico para los ayudantes alumnos.

3) **“El grado de aceptación de tus ideas y propuestas en el ámbito de la facultad es...”**

Los alumnos 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) **“La capacitación que la facultad te da con relación a las normas y funcionamiento de la institución es...”**

Los alumnos se sienten satisfechos respecto de la **capacitación en relación a cuestiones institucionales que la facultad le ha dado en el pasado**, habiendo respondido a favor de esta opción el 67% de los mismos y el 10% la considera altamente satisfactoria.

Respecto a la Dimensión CAPACITACIÓN podría decirse que los alumnos se encuentran entre satisfechos y muy satisfechos.

5) **“Las condiciones físicas (iluminación, temperatura, sonido,...) en las que desarrollás tu actividad en la facultad son...”**

Los alumnos se sienten satisfechos respecto de las **condiciones físicas del lugar donde desarrollan su actividad**, habiendo respondido a favor de esta opción el 66% de los mismos. Asimismo, el 26% manifiesta estar altamente satisfecho.

Entre los estudiantes, independientemente de cual fuere su percepción, se encuentran planteos a la necesidad de mejorar la calidad en la asignación de aulas y ampliar el horario de atención de las dependencias de servicios.

6) **“El estado de la limpieza en los espacios en los que desarrollás tu actividad en la facultad es...”**

Los alumnos se sienten también satisfechos respecto de la **limpieza en los espacios donde desarrollan su actividad**, habiendo respondido a favor de esta opción el 63% de los mismos. El 22% manifiesta estar altamente satisfecho.

En comentarios diversos realizados por los alumnos en el espacio asignado a esos efectos se observa una continua comparación con otras unidades académicas, manifestando que su percepción en comparación con otras es muy buena. Claramente, la Dimensión de CONDICIONES FÍSICAS es una donde se manifiesta mayor satisfacción en los alumnos.

7) **“El reconocimiento que otorga la facultad con relación a tu desempeño académico es...”**

**El reconocimiento al desempeño académico** que perciben los alumnos les resulta en general satisfactorio (64%). No obstante esto se observa en esta pregunta una alta tasa de respuestas poco satisfactorias siendo ubicándose en tercer lugar con el 30%.

Entre quienes consideran poco satisfactorio este reconocimiento, destacan una “diferencia de trato y exigencia entre el plan de estudios 2005 y 1993” y plantean que el alumno “debiera



ser más que un número. En relación a esto y de manera generalizada, en el espacio habilitado para comentarios también se registran reclamos diversos asociados a la necesidad de ser consultados respecto de la “relación” con los profesores y auxiliares.

La Dimensión de RECONOCIMIENTO es de las más interesantes de analizar, ya que en general recibe porcentajes elevados de respuestas satisfactorias, pero al mismo tiempo cuenta con respuestas negativas en cuanto al nivel de satisfacción.

**8) “El cumplimiento de normas y reglamentos establecidos en la facultad es...”**

Una de las variables que generan mayor satisfacción en los alumnos es esta, Un 72% de los alumnos manifiestan satisfacción en relación al **cumplimiento de normas y reglamentos**.

La Dimensión de ORGANIZACIÓN indica un aceptable nivel de satisfacción. No obstante esto, se encuentran inquietudes relativas a la posibilidad de dotar de mayor flexibilidad a las propuestas académicas y a la normativa vigente.

**9) “La existencia de actitudes de colaboración y de solidaridad de tus compañeros en tu ámbito académico es...”**

Una de las variables en las que se observa un mayor nivel de satisfacción es esta. Los alumnos se sienten satisfechos respecto de la **colaboración y solidaridad de sus compañeros**, habiendo respondido a favor de esta opción el 55% de los mismos y manifestando un 24% que se encuentra altamente satisfecho.

**10) “El respeto por la diversidad sexual, racial, religiosa, etc. en el lugar de trabajo te resulta...”**

**El respeto por la diversidad** resultó ser la variable que genera mayor satisfacción. Un 64% respondió que éste es satisfactorio y un 33% (el segundo mayor porcentaje de las respuestas altamente satisfactorias) que es altamente satisfactorio.

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

**11) “Participás de reuniones informales (de estudio, recreativas, de reflexión) con tus compañeros de estudio...”**

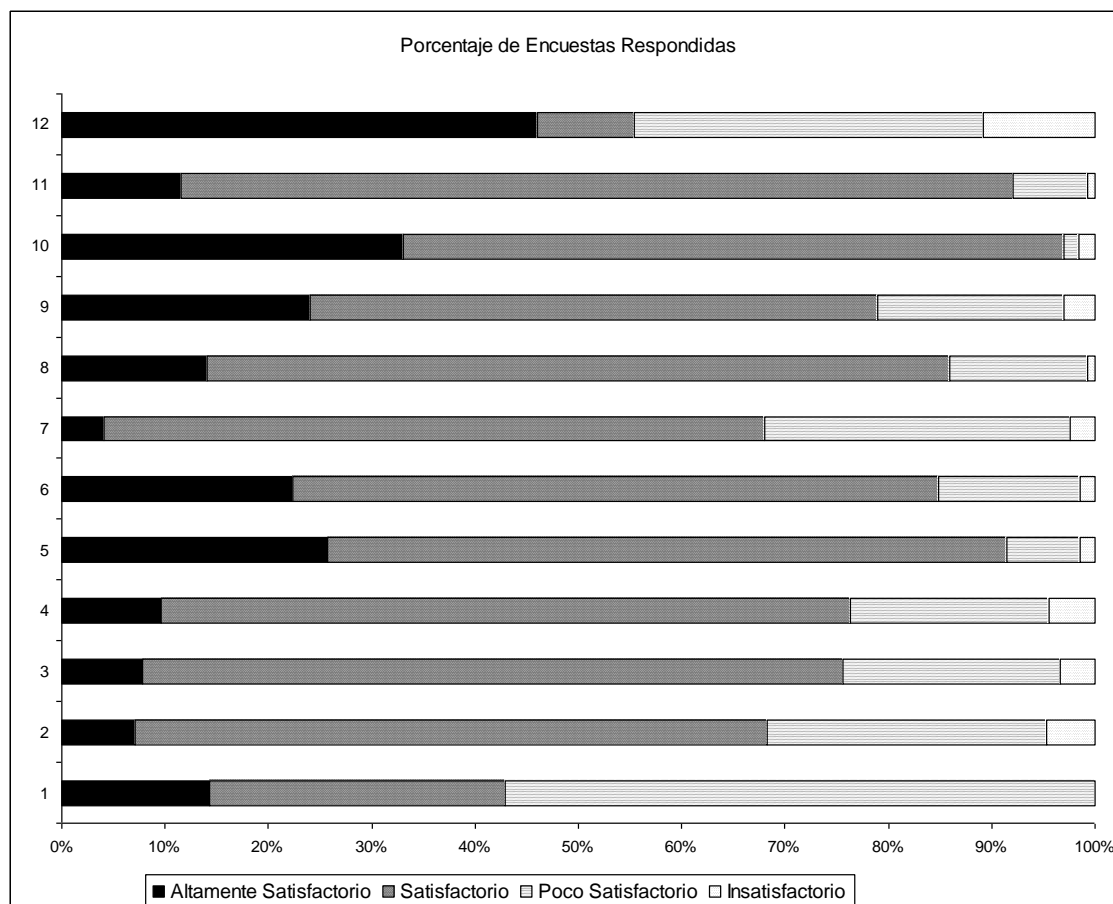
Esta variable encuentra la particularidad de ser la que recibe simultáneamente el mayor porcentaje de respuestas altamente satisfactorias (46%) y el segundo mayor porcentaje de respuestas poco satisfactorias (34%), obteniendo así el mayor porcentaje de variabilidad. Finalmente, la mayoría de los alumnos manifiestan estar satisfechos con su **participación en reuniones informales con sus compañeros** (9%).

La Dimensión de las RELACIONES HORIZONTALES resulta tener un alto nivel de satisfacción, conteniendo las dos preguntas con mayores calificaciones altamente satisfactorias y la pregunta con mayor calificación (96% entre satisfactorias y altamente satisfactorias).

**12) 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 80%, el mayor porcentaje de respuesta común en una pregunta. En términos generales se encuentran comentarios diversos respecto de la existencia de un “clima tolerable, respetuoso y cordial”. No obstante esto, existe la inquietud en un grupo importante de encuestados, respecto de indagar en torno a la relación entre los alumnos y docentes, como elemento importante en torno a la medición del clima.

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 en términos generales, que la percepción del clima organizacional de los alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales se encuentra dentro de un rango de valores, considerando el promedio de 2,91 y su coeficiente de variabilidad, que sugiere que el grupo lo percibe como satisfactorio (92% 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 carrera, ciclo que cursa, año de la carrera, antigüedad como alumno, 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 deserción y ausentismo en asignaturas, evolución del desgranamiento, niveles de ausentismo a las clases, tomas del edificio y otras medidas de fuerza, dificultad para implantar innovaciones de cualquier tipo, dificultades para tomar decisiones grupales: problemas en asambleas y consejos 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).

Intentaremos elaborar un diagnóstico de clima en nuestra unidad académica, para poder sugerir políticas que permitan un adecuado desenvolvimiento de los alumnos en los diferentes roles en los que actúan como claustro. Esperamos poder compartirlo en el próximo Coloquio.

## 7. BIBLIOGRAFIA

- Abravanel, Allaire y otros (1992). *Cultura Organizacional*. Edit. Legis. Colombia.
- Bosquet, R. (1982): *Evolution er perspectives de la fonction personnel, en Paractique de la Fonction Personnel*. Paris Weiss-Monn, Les Edition d'Organization.
- Brito, Y. y Jiménez, J.C.: *Evaluación del Clima Organizacional*. Fac. de Ingeniería, Universidad de Carabobo. en Ingeniería Industrial Actualidad y Nuevas Tendencias, Año 2, Vol I, n° 2.
- Brunet, L. (1999): *El clima de trabajo en las organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias*. Editorial Trillas, México.
- Burack, Elmer (1996): *Planificación y Aplicaciones Creativas de Recursos Humanos, (Una orientación estratégica)*. Ed. Diaz de Santos, Madrid.
- Davis, Keith (1983): *El Comportamiento Humano en el Trabajo*. Ed. Mc Graw Hill, Mejico.
- DUCK, Jeani Daniel (2000): *Gestionar el cambio: El arte del equilibrio*. Art. Publicado en Harvard Business Review en noviembre-diciembre de 1993 y extraído de la compilación "Gestión del Cambio", Ed. Deusto. Etkin J. y Schvarstein L. (1992): *Identidad de las Organizaciones*. Edit. Paidos. Bs. Aires.
- Etkin, Jorge (2009): *El Clima de Trabajo en la Organización*. Mimeo en Maestría en Administración de Negocios. U. Nac. de Mar del Plata.
- Etkin, Jorge (2000): *Política, Gobierno y Gerencia*. Edit. Prentice Hall Bs.Aires. 2000.
- Gardner, Howard (1994): *Estructuras de la mente*, Ed. Biblioteca de Psicoanálisis.
- Gómez Rada, Carlos: *Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa Clima Organizacional en empresas colombianas desde la teoría de respuesta al ítem*. U. Católica de Colombia. Acta Colombiana de Psicología 11,97-113,04.
- Kaufmann, Alicia E. (1993): *El Poder de las Organizaciones*. 2ª Edición. Ediciones de la Universidad de Alcalá de Henares- España.
- 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>
- Lessem, Ronnie (1992): *Gestión de la Cultura Corporativa*. Edit. Diaz de Santos S.A. Madrid.
- López Viñegla, Alfonso y Nevada Peña, Domingo (1999): *El Cuadro de Mando y los Recursos Humanos: Gestión Coordinada desde una perspectiva económico-financiera (y II)*. Revista Gestión Nro. 122, pag. 50, España.
- 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) Mahlon, Apgar (2004): *El Centro de Trabajo alternativo*. Art. en Harvard Business Review Dirigir Personas en la Empresa, pag. 175 a 220, Argentina, IV.
- 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 Educativa y Psicológica”. En Revista de Psicología de la Universidad de Chile, Vol. XII, Nº 2: Pág. 127-136.
  - Mujica de González, M y Pérez de Maldonado, I. (2009): *Construcción de un indicador de Gestión fundamentado en el Clima Organizacional*. Revista Venezolana de Gerenciamiento, año 14, nº 47 U. de Zulia. PÉRTEGA DÍAZ S y PITA FERNÁNDEZ S (2007): “Métodos no paramétricos para la comparación de dos muestras”, sitio web Fistera.com, consultado el 28/10/2011. URL: <http://www.fistera.com/mbe/investiga/noParametricos/noParametricos.asp>.
  - Olaz, Angel (2006): *Reflexiones Metodológicas para la Medición del Análisis del Clima Laboral en las Organizaciones*. Revista Capital Humano Nro. 202, pag. 44, España.
  - Powell, W y Dimaggio, P. (1999): *El nuevo institucionalismo en el Análisis Organizacional*. F:CE: México.
  - Reyes, Sánchez Oscar (2008): *Evaluación cuantitativa del Clima Organizacional en la Educación Superior*. Trabajo interuniversitario.
  - Schvarstein, Leonardo (1998): *Diseño de Organizaciones. Tensiones y Paradojas*. Edit. Paidós . Bs. Aires.
  - Simon, Herbert (1964): *El Comportamiento Administrativo*. Edit. Aguilar 2ª Ed. Valencia España.
  - Valle Cabrera, R. (1995): *La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos*, Ed. Addison Wesley Iberoamericana, Wilmington.
  - Vega, Roberto I. (2009): *La Gestión de la Universidad. Planeación, Estructuración y Control*. Edit. Biblos. Bs. Aires.
  - Vieira da Costa, Geraldo (1999): *Cultura y valores organizacionais*. Edit. Insular. Florianópolis Brasil.

## 8. ANEXO.

### Encuesta de Opinión Estudiante 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 de los estudiantes de la universidad en relación a nuestro objetivo.

\* La encuesta es anónima.

FACULTAD en la que cursa su carrera	
Arquitectura, Urban y Dño <input type="checkbox"/>	Cs. Agrarias <input type="checkbox"/>
Cs de la Salud y Scto Soc <input type="checkbox"/>	de Económicas y Sociales <input type="checkbox"/>
Cs Exactas y Naturales <input type="checkbox"/>	Derecho <input type="checkbox"/>
Humanidades <input type="checkbox"/>	Ingeniería <input type="checkbox"/>
Psicología <input type="checkbox"/>	

CARRERA/S en la/s que estudia en la UNMDP	
Contador Público <input type="checkbox"/>	Psicología <input type="checkbox"/>
Lic Administración <input type="checkbox"/>	
Lic. Economía <input type="checkbox"/>	
Lic. Turismo <input type="checkbox"/>	

AÑO QUE CURSA (el que corresponda a la materia más avanzada)				
1° <input type="checkbox"/>	2° <input type="checkbox"/>	3° <input type="checkbox"/>	4° <input type="checkbox"/>	5° <input type="checkbox"/>

Año INGRESO a la <input type="checkbox"/>
---

Es o fue AYUDANTE alumno	
SI <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>

GÉNERO	
Femenino <input type="checkbox"/>	Masculino <input type="checkbox"/>

EDAD <input type="checkbox"/>
-------------------------------

#### PERCEPCIÓN EN SU ROL DE ESTUDIANTE:

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

Indicé en cuanto a los siguientes aspectos tu grado de satisfacción		Altamente Satisfactorio	Satisfactorio	Poco Satisfactorio	Inesatisfactorio	NS/MC
1 En el caso de ser Ayudante Alumno, tus expectativas de participación en las instancias de planificación académica (reuniones de cátedra, de área, comisiones,...) son						
2 El modo en que se materializa la participación de los alumnos en las instancias de decisión política (Consejo departamental, Académico, Superior y Asamblea) es						
3 El grado de aceptación de tus ideas y propuestas en el ámbito de la facultad es						
4 La capacitación que la facultad te da con relación a las normas y funcionamiento de la institución es						
5 Las condiciones físicas (iluminación, temperatura, sonido,...) en las que desarrollás tu actividad en la facultad son						
6 El estado de la limpieza en los espacios en los que desarrollás tu actividad en la facultad es						
7 El reconocimiento que otorga la facultad con relación a tu desempeño académico es						
8 El cumplimiento de normas y reglamentos establecidos en la facultad es						
9 La existencia de actitudes de colaboración y de solidaridad de tus compañeros en tu ámbito académico es						
10 El respeto por la diversidad sexual, racial, religiosa, etc en el lugar de trabajo te resulta						
11 La situación de clima organizacional en general es						
Indicé la frecuencia promedio en que		Semanal o mayor	Menual	Esporádica	Nunca	NS/MC
12 Participás de reuniones informales (de estudio, recreativas, de reflexión) con tus compañeros de estudio						
Te parece que sería relevante realizar otra/s preguntas para analizar el clima organizacional?						
Quisieras realizar algún comentario que dé cuenta del clima organizacional en tu unidad académica?						