

Propuesta teórico-metodológica para evaluar el clima organizacional: El caso de la DES Pedagogía de la Universidad de Colima

Peña Vargas Carmen Silvia csilvia@ucol.mx
Salazar C. Ciria Margarita grillosalazar@gmail.com
Ceja Mendoza Alberto Paul apaul_cejam@ucol.mx

Facultad de Ciencias de la Educación y Facultad de Pedagogía de la Universidad de Colima

Resumen

Es intención del presente texto, explicar la propuesta teórico-metodológica que un grupo de académicos universitarios estamos construyendo para evaluar el clima organizacional en la Dependencia de Educación Superior (DES) Pedagogía, integrada por dos unidades académicas (UA): Facultad de Pedagogía y Ciencias de la Educación de la Universidad de Colima. La ponencia se deriva del proyecto marco: *Evaluación del clima organizacional como factor para la mejora educativa: El caso de la DES Pedagogía*.

El proyecto marco, fue financiado para desarrollarse durante el presente año, teniendo como referente la convocatoria de investigación Fondo Ramón Álvarez Bullya de Aldana (FRABA) que anualmente difunde nuestra institución para que el profesorado de tiempo completo genere y aplique proyectos de alto impacto.

En la búsqueda de estrategias por la calidad educativa, visualizamos necesario conocer los ambientes de trabajo que se generan en las UA que conforman la DES Pedagogía a través de un proceso de evaluación que impacten en la efectividad del desarrollo armónico de la organización. Es por ello que fue considerado de importancia la realización de un diagnóstico que valore el clima organizacional que identifique las áreas de oportunidad para establecer acciones que resulten benéficas para la organización.

La categoría central del estudio es el *clima organizacional*, factor que se ha comenzado a estudiar en los centros escolares como acción que contribuye al lograr de objetivos y metas, así como para implementar acciones innovadoras que den respuesta a las percepciones que se recuperen de la organización. Parafraseando a Rodríguez (1996), expertos miran esperanzados esta perspectiva que se abre en la agenda para el análisis, esperando encontrar soluciones a problemáticas en el ámbito organizacional. En ese sentido, parece evidente la necesidad e importancia de realizar estudios sistemáticos en la búsqueda de la calidad que permitan concretar mejores logros al interior de las organizaciones educativas.

Así pues, las siguientes líneas se estructuran en función de los alcances que persigue el grupo de trabajo en el proyecto marco (autorizado), en principio se contextualizan los objetivos, los por qué y para qué del estudio y algunas delimitaciones teóricas del tema. En un segundo momento, se presenta la ruta metodológica, es decir el cómo se observará y medirá el clima organizacional en la DES Pedagogía (eje central de la ponencia). Es preciso aclarar que actualmente estamos posicionados en la fase de diseño del instrumento y las implicaciones que deriva de ello. Finalmente se presentan algunas conclusiones y recomendaciones que hasta el momento se han socializado en las reuniones conjuntas del grupo de investigación

Palabras clave: clima organizacional, unidades académicas, calidad educativa.

Introducción

Parece existir alto consenso en admitir que, estudiar el/los clima(s) en el ámbito organizacional es imprescindible en la agenda de investigación escolar, dado el impacto que éste puede tener en las dinámicas y los resultados de una organización. La gestión, el liderazgo, la cultura organizacional y por ende el clima organizacional (o en sus diversas variantes: ambiente escolar, ambiente organizacional, clima educativo, entre otros) son tópicos que llaman la atención para ser analizados cada vez más en los escenarios educativos.

Estudiar lo que acontece en una organización siempre será un asunto complejo, más aún si de recabar percepciones se trata. Ante esta afirmación, vale la pena una cita que clasifica a las organizaciones en el contexto educativo con dos estructuras distintas: la formal y la informal, Elizondo (2001) las delimita como:

La escuela es una organización formal porque está compuesta por un conjunto de personas que tienen a su cargo una función, dentro de una estructura definida (jerarquía), poseen formas establecidas de coordinación y comunicación y realizan sus actividades mediante ciertos recursos técnicos que buscan alcanzar fines previamente establecidos. La organización formal determina qué es lo que se espera de una persona en la organización, qué funciones debe desempeñar, qué nivel jerárquico (*status*) debe tener, bajo qué normas se debe desempeñar, así como qué debe recibir a cambio (...). Así la organización informal comprende el conjunto de interacciones entre individuos que se han establecido para el sistema formal. El funcionamiento de tales grupos informales va más allá de lo que el organigrama de una escuela puede describir (p. 17 y 19).

La preocupación por indagar en estos temas tiene un origen, en el ámbito empresarial, estrechamente vinculado a los estudios organizativos, con fines de control, productividad y eficacia. En el campo educativo, el interés se relaciona por encontrar los efectos que producen las estructuras formales y los procesos informales, y por ende, generar condiciones favorables que tiendan a la mejor de la calidad educativa al interior de un centro escolar.

La DES Pedagogía se torna compleja, pues además de asumir las características estructurales de lo formal y los procesos informales, al ser una entidad conformada por dos UA: Facultades de Pedagogía y Facultad de Ciencias de la Educación; las dinámicas, interacciones, formas de trabajar y estilos de operar marcan atmósferas heterogéneas. Como organización dedicada a la formación de recursos humanos dedicados principalmente a la docencia, goza de prestigio, sus procesos están normados y bajo los cuales opera su dinámica y ritmo de trabajo. Como toda entidad organizativa, posee un espacio geográfico e histórico, instalaciones propias, recursos materiales, tecnológicos y, sobre todo, recursos humanos.

Luego entonces, la justificación central del por qué plantear una propuesta metodológica para observar y evaluar el clima organizacional, se debe sustancialmente a necesidad de contar con opiniones que permitan la posibilidad de plantear mecanismos y estrategias que tiendan hacia la cohesión organizacional como DES. Resulta imperioso el estudio ya que será “una forma clave de retroalimentar el proceso, de monitorear el avance o ejecución del trabajo realizado... es parte fundamental del mejoramiento de la calidad del trabajo y de la organización, debido a que es un medio rápido de identificación de problemas, según la naturaleza y manejo del mismo” (Mujica de González y Pérez de Maldonado: 2007: 4).

Desarrollo del tema

Los estudios de clima organizacional se relacionan en el campo del desarrollo organizacional. Fue en la década de los años 60's que en México comienzan a implementarse, pero su auge se vio palpable hasta los años 80's. Hablar del surgimiento de los estudios de *clima organizacional* es algo complejo y más que señalar una fecha de su aparición, es más acertado abordar su paulatina incorporación en el mundo de las organizaciones, sobre todo en el ámbito empresarial.

El clima o ambiente de trabajo constituye uno de los factores determinantes, no sólo de los procesos organizativos y de gestión, sino también de transformación. La palabra clima en el ámbito de la educación superior ha tenido varias acepciones en su definición y denominación de la variable, por cuanto ha sido utilizada por diversos investigadores (Zancudo 1992; Álvarez 1992; Pérez de Maldonado 1997; Toro 1998; Martín Bris 2000; González 2000; Fernández 2004 y Téllez 2005) como "clima institucional," "clima universitario," "clima educativo" "clima laboral," y "clima organizacional", su significado, análisis e interpretación estará determinado, además de los objetivos del estudio por las orientaciones que den los investigadores (Mujica de González y Pérez: 2007: 293).

Resulta difícil decantarse por una definición clara y unívoca de clima organizacional, pues en la actualidad existe de modo manifiesto una diversidad de conceptualizaciones. En efecto, basta revisar las inmensas investigaciones, modelos e instrumentos para comprender estas diferencias en las acepciones.

Por otro lado, las definiciones difieren no sólo en sus elementos conceptuales, sino en las dimensiones y variables que desde cada juicio de los investigadores asumen como los más importantes.

Pese a la diversidad y heterogeneidad en el tema, hoy día, resulta de gran relevancia analizar y medir el *clima organizacional* por tres razones principalmente:

- a) Dado los cambios estructurales en las dinámicas de trabajo que se están gestando día con día, donde las demandas laborales, compromisos y estrés son el reflejo de la rutina cotidiana;
- b) Representa una excelente herramienta que permita visualizar la forma de pensar (percepción) de los integrantes de una comunidad para la toma de decisiones que reditué en la mejora de los procesos académicos y administrativos y;
- c) Constituyen un compromiso y responsabilidad para los gestores que desean tender a la calidad de su entorno educativo como valor fundamental.

Cierto es que, a mejor *clima organizacional* se ha constatado que los recursos humanos que integran una organización rinden, producen y se encuentran satisfechos, o por el contrario, que exista rechazo, apatía y sarcasmo hacia la misma; esto dependerá, en buena medida, del ambiente laboral y las dinámicas y los procesos en la que se desarrollan las actividades de trabajo.

Las instituciones educativas, a partir de sus integrantes, tienen definidos sus proyectos a los cuales deben dar cumplimiento, éstos a su vez, "se pueden cumplir si en la institución existe el clima adecuado, el cual, en ocasiones, es perturbado por otras variables" (Prawda, 2003: 13).

Metodología

Al ser el factor Clima Organizacional un objeto de estudio complejo y desafiante, también lo es el visualizar las técnicas e instrumentos que se emplearán para recabar las atmósferas laborales de una organización. Más aún delimitar las categorías y sub-categorías a explorar. La tarea se vislumbra más o menos sencilla si se retomase un instrumento validado por teóricos con experiencia en este ámbito. Sin embargo, el proyecto que se planteó, dejó asentado la construcción de la propuesta de instrumento (valido y confiable) para los fines ya descritos.

La metodología que hemos desarrollado se integra en cuatro fases:

Fase 1: Diseño de instrumentos y categorías y sub-categorías a medir

Fase 2: Validación de instrumentos y aplicación piloto

Fase 3: Aplicación de instrumentos con fines de evaluación del clima organizacional

Fase 4: Sistematización de resultados

Fase 5: Análisis de los resultados

Fase 1: Diseño de instrumentos y categorías y sub-categorías a medir:

Fueron dos técnicas seleccionadas para cumplir los propósitos del proyecto y poder así evaluar el clima organizacional: Escala tipo Likert y grupos focales. El primero para aplicarse a profesores, administrativos y personal de servicio. El segundo para los estudiantes.

Parece existir un alto nivel de consenso en señalar que las escalas Likert han sido una de las técnicas más socorridas para explorar los componentes del clima organizacional. Una escala Likert es definida como “el conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres o siete categorías” (Hernández, Fernández & Baptista 2006:341).

Para el diseño de la escala Likert, se capacitó el equipo de trabajo en un curso-taller y como resultado de la actividad se plantearon las categorías y sub categorías de análisis, así como los posibles ítems. En este proceso de delimitación, fue necesario identificar qué factores del clima organizacional se pretenden caracterizar. Para ello, se puntualizó que su enfoque de exploración tendría como marco las *estructuras organizacionales* y los *procesos organizacionales*, de tal manera que éstas agruparan categorías y sub-categorías: *comunicación, cohesión de grupo, satisfacción laboral, calidad de vida y reglas y reglamento* (Tabla No. 1).

Tabla No. 1 Elementos organizacionales para la construcción de instrumentos

Estructura organizacional (organización formal)	CATEGORÍA	Reglas y reglamentos	SUB-CATEGORÍAS	Reglamentación y procedimientos
		Comunicación formal		División del trabajo
		Equipamiento y recursos		Descendente/ascendente
				Mantenimiento Calidad

Procesos organizacionales (organización informal)	CATEGORÍA	Comunicación informal	SUB-CATEGORÍAS	Compañerismo	
		-----		Amistad	
		Cohesión de grupo		-----	Trabajo en equipo
		-----		Motivación	
		Satisfacción laboral		Remuneración	
		-----		Promoción	
		Calidad de vida		-----	
				Actividades recreativas y ocio	
				Salud bienestar	

La guía de preguntas para aplicarse en los grupos focales a los estudiantes, se obtendrá una vez que haya sido validada la escala tipo Likert.

Cabe resaltar que dichas categorías y sub-categorías fueron delimitadas en función del contexto de las UA de la Universidad de Colima, bajo el supuesto de que un determinado clima organizacional no solo está influenciado por el liderazgo que ejerce del directivo, sino que tiene injerencia otros factores internos y externos capaces de generar un ambiente sano, insano o mixto en una organización.

Fase 2: Validación de instrumentos y aplicación piloto

En lo referido a la validación del instrumento para asegurar la pertinencia se consideran dos pasos fundamentales: la validación por expertos a través del coeficiente V de Aiken para validación del contenido (Merino y Livia, 2009) y la fiabilidad (coeficiente de consistencia interna o indicador de unidimensionalidad) a partir de una prueba piloto y análisis factorial (Chiang, Salazar, Huerta y Nunez, 2008).

En el primero de los casos, la validación por expertos a través de la prueba del coeficiente de la V de Aiken consiste en reunir a expertos del tema para que califiquen los contenidos que integran el cuestionario de clima organizacional en los aspectos de adecuación y redacción, posterior, estas calificaciones se someten a la V de Aiken. Estadísticamente, este método servirá para cuantificar de validez de contenido o relevancia del ítem respecto a un dominio de contenido en N jueces. El valor de V va desde 0.00 a 1.00, en que 1.00 es la mayor magnitud posible que indica un perfecto acuerdo entre los jueces respecto a la mayor puntuación de validez de los contenidos evaluados (Merino y Livia, 2009). Desde esta perspectiva para lograr la prueba de validación por expertos se necesitaría un mínimo de 14 jueces y un nivel de confianza de 90% para lograr un intervalo que incluya al estándar establecido entre 0.70 – 0.87.

Posterior a la validación por expertos, se considera la fiabilidad del instrumentos (coeficiente de consistencia interna o indicador de unidimensionalidad) a partir de una prueba piloto y análisis factorial. Por fiabilidad se entiende lo que indican los coeficientes de consistencia interna; de manera más específica nos referimos al coeficiente Alpha de Cronbach. Estos coeficientes indican en qué grado se puede considerar que las respuestas a estos ítems (las de cada escala) covarían, están relacionadas entre sí, y consecuentemente confirman que los ítems miden lo mismo y son sumables en una puntuación total. Por tanto, una vez recogidos los datos del piloto se realiza la captura de los datos en SPSS versión 15, para conocer los valores del coeficiente. Sobre el valor de los coeficientes de fiabilidad, es habitual considerar un valor de 0,70 como aceptable (Schmitt, 1996).

Una vez validado el instrumento, se procederá a modificar y/o eliminar los ítems que se hayan detectado erróneos o mal planteados y así obtener la versión final del instrumento.

3.- Aplicación de instrumentos

Una de las mayores complicaciones a las que se ha enfrentado el equipo es el mecanismo que se implementará al momento de aplicar la versión final de la escala tipo Likert y los grupos focales; la labor no es simple y la tarea sigue pendiente, pues al tratarse de la DES a la que se pertenece, no se puede ser juez y parte.

4.- Sistematización de resultados

Los datos que arrojen los instrumentos, serán organizados y sistematizados en una base de datos en formato *SPSS* que permitiera concentrar las puntuaciones obtenidas para cada una de las afirmaciones de cada uno de los sujetos. Resaltar que la base de datos se estructurará de tal forma que permite obtener información de cada categoría y sub-categorías relacionando la información con base en alguna variable: sexo, puesto, edad y/o antigüedad.

Posteriormente se harán análisis estadísticos para determinar la valoración del clima organizacional.

Por otro lado, la información que arroje los grupos focales, se organizarán en Excel y posteriormente se realizará análisis argumentativo.

5.- Análisis de los resultados

Finalmente, se asume que deberá realizarse un análisis detallado de lo que arrojen los datos estadísticos con el fin de generar un informe que concentre las generalidades del estudio y sobre todo las percepciones de la comunidad que integra la DES Pedagogía.

El informe será entregado a los responsables de la DES. Lo ideal sería que la parte directiva una vez que le es entregado el reporte técnico, conforme un equipo de trabajo cuya tarea sea analizar y proponer estrategias que incidan en las áreas de oportunidad, de esa manera el personal de las unidades académicas visualizaría que su opinión es tomada en cuenta, lo que coadyuvará para que en posteriores aplicaciones las personas respondan con sinceridad y sobre todo sin ningún temor, además de incentivar mayor entusiasmo y participación de los integrantes.

Conclusiones

La experiencia vivida en el diseño del instrumento ha permitido que el equipo de trabajo reflexione en torno a los impactos que se puedan alcanzar en el corto plazo, pues el impulso de estudios de esta naturaleza permite recuperar información a través de la opinión de los integrantes de una unidad académica respecto a su sentir como trabajador, dinámica necesaria hoy en día para la realización de intervenciones planeadas, relevantes y pertinentes.

Se asume importante explorar el clima organizacional, sus resultados y el análisis del mismo pues presenta ventajas tanto para la organización, como para el propio trabajador; para la organización resulta benéfico pues permite a la alta dirección conocer la opinión de sus colaboradores respecto del ambiente de trabajo que prevalece y así proponer estrategias de mejora. Para el trabajador se torna importante pues, se atenderán en la medida de lo posible las inquietudes y necesidades que éstos presenten. Es importante aclarar que muchas decisiones que se toman en las organizaciones, no son del agrado de los integrantes, y eso no significa que no deben tomarse. Otra de las ventajas para el trabajador es que la aplicación de este tipo de instrumentos puede constituir una “válvula de escape”, es decir, sus integrantes tienen la oportunidad de expresar su sentir respecto a los diversos factores que se evalúen, ante ello se hace necesario que el personal exprese con sinceridad lo que en realidad percibe de su entorno de trabajo.

Anderson (1985) enfatiza que en una escuela eficaz, el estudio del clima es un componente muy común. En efecto, dentro de la línea de investigación sobre eficacia institucional, la variable «clima» ha sido estudiada ampliamente, tanto en el contexto americano como en el europeo, en las últimas décadas. En México se hace cada vez más visible esta tendencia a favor de los estudios de clima/ambiente organizacional, no sólo en contextos empresariales, sino cada vez con mayor presencia en las instituciones educativas.

Finalmente queremos recalcar que, las escuelas y facultades deben siempre aprovechar toda la capacidad intelectual del equipo, emocional, creativa y laboral, independientemente del tipo de contratación, pues los trabajadores siempre esperarán de sus entornos respuestas alentadoras que los haga sentir productivos y eficientes ante las labores a las que se enfrenta un entorno escolar.

Recomendaciones

Existen tres elementos que se han detectado para efectos de lograr efectividad en la puesta en práctica de la propuesta teórico-metodológica para evaluar el clima organizacional en la DES Pedagogía.

- 1.- Cuidar la objetividad de la aplicación y suministro de los instrumentos, no se puede ser juez y parte, se requiere del proyecto completa imparcialidad y que los implicados en el diseño sean totalmente ajenos en miras a la fase de la aplicación.
- 2.- La postura del proyecto asume que, el clima está asociado a diversos factores que propician un determinado ambiente organizacional en la DES Pedagogía, en ese sentido debe existir una fundamentación sólida. Lo anterior se visualiza como una recomendación y una tarea potencial pues, en la mayoría de los estudios de esta naturaleza por lo general se retoman instrumentos validados y no se crea nuevas alternativas.
- 3.- Finalmente, al crear y validar un instrumentos, se plantea la posibilidad de generar un modelo institucional para que sea difundido a las escuelas y facultades de la institución. Tarea que se pudiera concretar en el mediano plazo.

Referencias:

- Anderson, C. S. (1985). The investigation of School Climate en O. R. Austin & H. Garber (Eds.): *Research on Exemplar' Schools*. Academic Press, Orlando, Cap. 6, Pp. 97-126.
- Elizondo, H. E. (Coord.) (2001). La nueva escuela, II. Dirección, liderazgo y gestión escolar. México: Paidós.
- Hernández, Fernández & Baptista. (2006). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill.
- Chiang, María; Salazar, Mauricio; Huerta, Patricia y Nunez, Antonio. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum [online]*, Vol.23, n.2, pp. 66-85.
- Merino, César y Livia, José. (2009). Intervalos de confianza para la validez de contenido: Un programa Visual Basic para la V de Aiken. *Anales de psicología*, vol. 25, n° 1 (junio), pp. 169-171.
- Mújica de González. M; Pérez de Maldonado I. (2007). Gestión del Clima Organizacional: Una acción deseable en la Universidad. *Revista Laurus, Universidad Pedagógica Experimental Libertador*. Venezuela. Vol. 13. (24). Pp. 290-304.
- Peña, V., C. (2003). Diseño de un Instrumento para caracterizar el Clima Organizacional en Unidades Académicas de la Universidad de Colima. Tesis para obtener el grado de Maestría. México: Universidad de Colima.
- Prawda, A. (2003). Clima institucional y resolución de conflictos. *Visión Educativa*. Revista sonorensis de educación. Vol. 8 (2). Pp.11-17.
- Rodríguez, M. D. (1996). Gestión Organizacional. Elementos para su estudio. México: Plaza y Valdés.
- Schmitt, N. (1996). Uses and abuses of coefficient alpha. *Psychological assessment*. Vol. 8, n.4, pp. 350-353.