

Comparación del clima y la cultura organizacional en el Departamento de Ciencias Económico-Administrativas antes y después del cambio al Campus

RESUMEN

El presente estudio compara las percepciones del clima y la cultura organizacional de los maestros del departamento de Ciencias Económico-Administrativas del Instituto Tecnológico de Mérida.

Se aplicó el instrumento elaborado por Parker en 1998 donde se miden las dimensiones de confianza, cooperación, respeto, comunicación y claridad de rol aplicando el instrumento antes y después del cambio de la carrera de Administración al Campus Poniente.

Todas las dimensiones obtuvieron puntuaciones positivas, tanto antes como después del cambio. El respeto es el que obtuvo puntuaciones más altas. En la comunicación se encontraron puntuaciones muy extremas. La claridad de rol parecen mejorar después del cambio. La confianza disminuye después del cambio.

En cuanto a la cultura organizacional se concluye que los maestros del área perciben a la institución como: colaboradora, trabajadora, abierta, amistosa pero inconsciente. Después del cambio los maestros la consideran además desorganizada y competitiva.

ABSTRACT

The following research compares the organizational climate and culture as it is perceived by the teachers at the department of ciencias económico administrativas at the Instituto Tecnológico de Mérida.

Through the application of the instrument developed by Parker (1998) the following dimensions are measured: respect, thrust, cooperation, communication and rol clarity. The instrument was applied before and after the relocation of the Administration carrer at the West campus.

All dimensions reported positive scores before and after the change. The higher scores were obtained in respect. Communication has scores in both extremes. Rol clarity showed improvement with the change. Thrust decreases with change.

The teachers percieve the culture as colaborative, hard working, friendly, but unconscious. After the change becomes desorganized and competitive.

CAPITULO I

Planteamiento del problema

La cultura organizacional es un conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes, que comparten los integrantes de una organización y que influyen en la toma de decisiones y e otras actividades (Aguado, en red, 2004). Es el sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distingue de las otras (Ramírez, 2000). La cultura no solo es una fuente de significado y control, sino que también promueve lo que el empleado debe de hacer y decir (Peña y cols, 1990).

La mayor parte de las grandes organizaciones tienen una cultura dominante, conformadas por una serie de subculturas, a las que suele denominarse departamentos (Ramírez, 2000).

De esta manera el Instituto Tecnológico de Mérida, como institución, posee su propia cultura dominante y puede suponerse que cada carrera o departamento que lo conforman sería una subcultura distinta. Cada subcultura dentro de la organización refleja problemas, situaciones y experiencias propios. Así, el Departamento de Ciencias Económico - Administrativas puede considerarse como una subcultura con sus propias características, pero no deja de formar parte de la cultura institucional que le da sentido e identidad.

Como departamento tiene la función primordial de vigilar la formación de los alumnos de su carrera, pero a su vez, no se puede dejar de reconocer que tiene valores y creencias propias que de alguna manera se traducen en las acciones docentes y por consecuencia repercuten en la formación de estos educandos.

Valdría la pena cuestionar qué valores se están transmitiendo, ya que muchas veces en el trabajo docente no se es consciente de las actitudes, valores y creencias propias del maestro. Si conociéramos estas se podría analizar si son las adecuadas, si son las que se desean transmitir y si son las que conducen a un mejor desarrollo como maestros y como institución.

Por otro lado se encuentra el clima organizacional, factor importante e influyente en el comportamiento de quienes laboran en un centro de trabajo. El Clima se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas (Bustos, Miranda y Peralta, en red).

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional, esto puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran (Aguilar, Pereyra y Alcazar, en red).

Para conocer tanto la subcultura como el clima organizacional es necesario cuestionar a los maestros sobre sus propias percepciones en torno a ellos. Dado que la gama de valores puede ser extensa, para cada organización, algunos autores proponen diferentes factores para analizar, en particular, Parker (1998) propone que se consideren las siguientes dimensiones para evaluar el clima organizacional: confianza, respeto, colaboración, comunicación y definición de roles, como aquellos mínimos indispensables para comenzar con un análisis que permita acercarse a la realidad de la organización. Por otro lado, este mismo autor propone una serie de valores para definir la cultura.

El departamento de Ciencias Económico – Administrativas ha experimentado en el último año cambios trascendentales ya que en Agosto de 2003 se trasladó a un edificio nuevo, el Campus poniente ubicado a varios kilómetros de distancia de su anterior edificio. El nuevo campo alberga únicamente a la carrera de Administración, separándola de las otras

carreras. Es de esperarse que este traslado físico haya demarcado más claramente las características de su propia subcultura y pudiera haber afectado de alguna manera el clima de este departamento.

El presente estudio considera que conociendo la realidad de esta institución será posible evaluarla a fin de determinar si este cambio en ubicación ha generado cambios en la subcultura y clima organizacional y si estos han sido positivos o negativos. Es conociendo la realidad actual como se podrán desarrollar planes de acción en los aspectos que el estudio reporte como necesarios.

Preguntas de investigación

¿Cómo era percibida la cultura organizacional por los maestros del departamento de Ciencias económico administrativa antes del cambio de campus?

¿Cómo era percibido el clima organizacional por los maestros del departamento de Ciencias económico administrativa antes del cambio de campus?

¿Existen diferencias en la cultura organizacional según es percibida actualmente por los maestros en comparación con la anterior?

¿Existen diferencias en el clima organizacional según es percibida actualmente por los maestros en comparación con la anterior?

En caso de existir diferencias, estas ¿son favorables o desfavorables?

¿Existen diferencias en la percepción de la cultura organizacional o en el clima dependiendo del tiempo de adscripción y/o género?

¿Cuál de las dimensiones analizadas se percibe como la de mayor problemática?

Objetivos de Investigación

Identificar los cambios en la cultura y el clima organizacional del departamento de Ciencias Económico - Administrativas según es percibida por los maestros antes y después del cambio de campus, identificando los efectos de este cambio en la cultura organizacional.

Justificación

El objetivo de toda institución educativa es lograr egresados de calidad, que respondan a las necesidades de la región en el momento que les corresponde vivir. La formación de estos alumnos depende de varios factores. Entre estos factores uno de vital importancia es el maestro. El cómo los maestros perciben el ambiente de trabajo se reflejará directamente en la calidad del mismo.

La organización es responsable de cuidar la armonía y el bienestar de los miembros que la forman. Corresponde pues, a la institución favorecer estrategias que permitan la mayor satisfacción y mejor adaptación de los docentes a su ambiente de trabajo, con el fin de que a su vez, alcancen los objetivos en la formación de los educandos.

En una institución con más de 40 años de servicio, como el Instituto Tecnológico de Mérida, se tiende a perder de vista a los individuos con sus motivaciones y necesidades, lo cual repercute significativamente en conductas tales como frustración, desinterés, apatía, descontento, inconformidad e incluso agresividad.

Es vital que la institución conozca la cultura y vigile el clima organizacional, ya que este influye directamente sobre el nivel motivacional de su personal. Esta motivación permite establecer relaciones satisfactorias de interés, participación y colaboración.

Todo cambio genera a su vez otros cambios. Es conveniente aprovechar estas oportunidades para que estos cambios generen cambios positivos. Aprovechando las circunstancias especiales que está viviendo el departamento, es conveniente analizar la situación actual para promocionar actitudes, valores y creencias positivas que resulten en una cultura organizacional más positiva y por ende en un mejor clima para trabajar.

CAPITULO II

Revisión de la Literatura

La importancia de la cultura y el clima organizacional ha sido tema de marcado interés desde los años 80 hasta nuestros días, dejando de ser un elemento periférico en las organizaciones para convertirse en un elemento de relevada importancia estratégica. El desarrollo de la cultura organizacional permite a los integrantes de la organización ciertas conductas e inhiben otras. El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional. (Castillo, Del Pino y Espinosa, 2000, en red). Por tanto, debe tenerse en cuenta sin embargo que el Clima tiene un carácter más frágil, cambiante y temporal que la Cultura la cual es más duradera. Podría establecerse que el clima laboral es el resultado que tiene una cultura organizacional cuando es filtrada a través del liderazgo que la organización tiene, en un momento determinado, sobre los empleados (Flores, 2004).

Existe cierta congruencia entre los diferentes autores en cuanto a la definición del término cultura organizacional. Becker (1982) define cultura organizacional como un sistema de significado compartido entre sus miembros que distingue a una organización de otra. Por su parte Perrazo (2000), considera que la cultura organizacional está constituida por las presunciones compartidas que orientan la conducta de los miembros y ponen de manifiesto sus valores. Aguado (en red) está de acuerdo en que la cultura pone de manifiesto los valores, ideales y creencias que comparten sus miembros y que estos son perdurables, de tal manera que pueden dar forma al comportamiento. Así la cultura organizacional no solo está constituida por elementos identificables y comunes a sus miembros, sino que además, estos influyen de alguna manera en su comportamiento.

El interés por la cultura organizacional, como ya se mencionó anteriormente, se incrementó en la década de los ochenta y comenzó a considerarse fundamental su comprensión, como parte integral de proceso de administración, comenzó a usarse como instrumento para mejorar las propias organizaciones (DeSouza, 1988). La cultura se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas producto de la dinámica organizacional (Castillo, y cols, 2000, en red).

Formación de una cultura

Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella (Chiavenato, 2000). La visión del mundo de los fundadores de una organización tiene un peso significativo sobre la forma en que se hace y se piensa en la organización en el presente (Robbins, 1999). Son ellos quienes tuvieron la visión y ahora definen la forma de actuación (DeSouza, 1988). De ahí que DeSouza (1988) sugiere que la cultura se va formando entre las adaptaciones y readaptaciones de la conducta que se dan gradualmente. Así, las costumbres y tradiciones actuales de una organización se deben en gran medida a lo que hizo antes y al grado de éxito que tuvieron en esos empeños. La cultura surge de el hecho de que se retienen sólo a los empleados que comulgan con las ideas de los fundadores, los adoctrinan y socializan y ellos mismos sirven como modelos (Robbins, 2000).

La cultura cambia y evoluciona de forma natural (Perazzo, 2000). Los cambios en el entorno producen presiones que llevan a nuevos aprendizajes y adaptaciones. Los nuevos miembros que ingresan a un grupo traen consigo nuevas creencias y asunciones que influirán en la cultura actual de la organización.

Elementos constitutivos de una cultura

La cultura cumple diversas funciones en la organización. Define límites, transmite una sensación de identidad, facilita la aceptación de un compromiso con algo que supera los intereses personales aumenta la estabilidad del sistema social crea sentido y permite el control (Robbins, 2004).

Parker (1998), concibe la cultura como la descripción informal de la organización.

La calidad del entorno laboral se ve determinada por la manera en que el personal desarrolla su actividad en la organización. Las investigaciones hechas sobre el particular durante las dos últimas décadas revelan dos importantes aspectos. En primer lugar, para lograr mejoras a largo plazo en la productividad, es indispensable mejorar la calidad del entorno laboral. El personal se retira psicológicamente de sus labores y predomina la actitud de cumplir exactamente con el mínimo segundo. La segunda conclusión a que han

llegado las investigaciones recientes es que la mayor parte de las personas considera que disfruta de un entorno laboral de alto nivel cuando contribuye con el éxito de la organización de una manera significativa. El simple hecho de cumplir con su trabajo es con frecuencia insuficiente, si su labor no les permite influir en las decisiones que las afectan. (Palomino, en red).

Las subculturas

La mayor parte de las grandes organizaciones tienen una cultura dominante y una variedad de subculturas (Ramírez, 2000). Estas subculturas reflejan sus propios problemas, situaciones, experiencias. Es posible que estas subculturas se definan por designación de departamentos y por separación geográfica. Los integrantes de un grupo aprenden la cultura organizacional mediante historias, rituales, símbolos materiales y lenguaje. (Robbins, 1999). Por su lado, DeSouza (1988) menciona también los ritos y ceremonias, los tabúes, las historias y los mitos y los héroes como formas de aprender una cultura.

Estudio de la cultura organizacional

Diferentes autores han propuesto diferentes alternativas para conocer y analizar la cultura de una organización. Se han desarrollado algunos cuestionarios y puntos de análisis. Algunos de ellos se encuentran en proceso de validación y otros han sido usados más extensamente.

Desde esa perspectiva la Cultura Organizacional es un filtro por el cual pasan los fenómenos objetivos (estructura, liderazgo, toma de decisiones), por lo tanto, evaluando el Cultura Organizacional se mide la forma como es percibida la organización. Las características del sistema organizacional generan una determinada Cultura Organizacional. Esto repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, entre otros (Goncalves, 2000).

La investigación ha señalado que la elaboración de la Cultura Organizacional es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de

los factores humanos. Por lo que muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano. Para estar seguros de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su Cultura Organizacional que va ligado con la motivación del personal y como antes se señalaba éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral (Goncalves, 2000).

Clima organizacional

Los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una serie de situaciones para satisfacer sus necesidades. El clima de una organización, esto es, el ambiente interno existente entre los miembros de una organización, es algo a lo cual el individuo debe también adaptarse (Chiavenato, 2000). Cuando una persona asiste a un trabajo, lleva consigo diariamente una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo, quién es, qué se merece, y qué es capaz de realizar, hacia dónde debe marchar la empresa (Castillo, y cols, 2000, en red). A modo de entender más la diferencia que existe entre los términos cultura y clima, se presentan una serie de definiciones que permitirán visualizar con claridad las implicaciones de estos términos en las organizaciones

Según Hall (1996) el clima organizacional se define como un conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados, que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. Brown y Moberg, 1990 (en Castillo y cols, 2000) por su lado, manifiestan que el clima se refiere a una serie de características del medio ambiente interno organizacional tal y como lo perciben los miembros de la organización.

El Clima no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de la organización y a su vez el clima se ve afectado por casi todo lo que sucede dentro de esta. Una organización tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen (Castillo, y cols, 2000, en red).

Este mismo autor (Chiavenato, 2000), propone que el clima organizacional está fuertemente vinculado con la motivación de los miembros de la organización. Un clima

organizacional bajo se caracteriza por estados de desinterés, apatía, insatisfacción y depresión; en algunos casos puede transformarse en inconformidad, agresividad e insubordinación. El clima refleja la influencia ambiental en la motivación de los participantes.

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la productividad, satisfacción, rotación, y ausentismo en la organización (Goncalves, en red).

El clima organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la cultura organizacional (Arévalo, en red).

Según Parker (1998) los elementos a analizar en una organización son: confianza, cooperación y colaboración, respeto, comunicación y claridad de rol.

La confianza se refiere según Boon y Colmes (1991) a la esperanza positiva de que otra personas no se conducirá de forma oportunista. Para Parker (1998) esta otra persona son los compañeros y supervisores. En la medida en que conocemos a alguien y que la relación madura, nos sentimos más seguros de nuestra capacidad de abrigar una esperanza positiva Robbins (2004).

La colaboración es definida por Robbins (2004) como cuando se desean satisfacer las necesidades de otros. Para Parker (1998) este es un factor determinante para trabajar dentro de un grupo o con otros grupos.

El respeto se refiere a al conocer el valor propio y honrar el valor de los demás es la verdadera manera de ganar respeto. Respeto es el reconocimiento del valor inherente y los derechos innatos de los individuos y de la sociedad. Estos deben ser reconocidos como el foco central para lograr que las personas se comprometan con un propósito más elevado en la vida. (Oxford, Leadership Academy, 2004).

La comunicación implica la transferencia de información y significado de una persona a otra (Chiavenato, 1997). Para Parker (1998) no solo abarca lo oportuno de la comunicación, sino también que tan completa sea esta.

En una organización, el «rol» o «papel» de cada uno sería un conjunto de expectativas de conducta asociadas con su puesto, un patrón de comportamiento que se espera de quien desempeñe cada puesto, con cierta independencia de la persona que sea (Kahn y Quinn, 1970).

A este conjunto de expectativas propias y ajenas acerca del patrón de conductas apropiado al puesto que se ocupa, también se le denomina rol, por afinidad con el teatro, donde se llamaba así al papel (físicamente era un rollo de pergamino) que se asignaba a cada actor o actriz para interpretarlo y que determinaba qué tipo de conductas se esperaban de estos actores o actrices durante la representación. La idea que conlleva el concepto de rol es que hay conductas que se adscriben a determinadas posiciones en sí, no importa quién las ocupe (Peiró,1990).

Las situaciones de ambigüedad y de conflicto de rol en el trabajo repercuten negativamente en el bienestar psicológico. Se las considera como fuentes de tensión para la persona que así las vive y se incluyen entre las dimensiones subjetivas que contribuyen al estrés en el trabajo, junto con la carga de trabajo, la responsabilidad sobre personas y cosas, las relaciones interpersonales, el grado de control y de participación, la inseguridad en el empleo, etc. (Ironson,1992).

El clima organizacional es susceptible a los cambios. Es modificable con el paso del tiempo o por la influencia de algunos factores como los analizados previamente: comunicación, cooperación, claridad del rol, etc.

Cambio organizacional

La calidad de la vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen labores sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la empresa, en un

ambiente de mayor confianza y respeto. Con excesiva frecuencia, los funcionarios de una empresa se han empeñado en obtener la colaboración pasiva y repetitiva de varias personas, pero poco se ha procurado por conocer las ideas que esas personas pueden adoptar (Palomino, 2001).

Para lograr mejoras a largo plazo en la productividad, es indispensable mejorar la calidad del entorno laboral. A corto plazo, la administración autocrática no puede mantener progresos significativos en los niveles de productividad porque el deterioro en el entorno laboral lleva no solamente a mayores niveles de ausentismo, tasas de rotación y renuncias, sino también a la lentitud, el desgano y la indiferencia que caracterizan a las instituciones esclerosadas. El personal se retira psicológicamente de sus labores y predomina la actitud de cumplir exactamente con el mínimo segundo. La mayor parte de las personas considera que disfruta de un entorno laboral de alto nivel cuando contribuye con el éxito de la organización de una manera significativa. El simple hecho de cumplir con su trabajo es con frecuencia insuficiente, si su labor no les permite influir en las decisiones que las afectan. (Palomino, 2001).

El contenido y la fuerza de una cultura influyen en el ambiente ético y la conducta moral de los integrantes

CAPITULO III

Diseño de Investigación

Este estudio es de tipo longitudinal de evolución de grupos de acuerdo a la clasificación de Hernández, Fernández y Baptista (1998). Pretende comparar los cambios reportados por un grupo de personas al producirse de manera natural un cambio de ubicación física y separación de las demás carreras de la institución en cuestión.

Hipótesis

Ho: “No existen cambios significativos en el clima y la cultura organizacional del departamento de Ciencias Económico-Administrativas del Instituto Tecnológico de Mérida antes y después del cambio de ubicación.”

Hi: “Las mujeres tienen una perspectiva más positiva de la cultura organizacional que los hombres”

Hi: “El 60% de los maestros considera que la comunicación es la dimensión más débil de ésta organización”.

Hi: “Los maestros de tiempo completo tienen una percepción más negativa de la cultura de la organización que los maestros de tiempo parcial tanto en la medición antes del cambio como después”.

Las variables identificadas en estas hipótesis son:

- Cultura organizacional: medida a través de la puntuación obtenida en las cinco dimensiones propuestas por Parker.
- Género: según cada participante lo reportó en cada cuestionario.
- Tiempo completo: con un contrato por 40 horas.
- Tiempo Parcial: cualquier número de horas por debajo de 40.
- Problemas de comunicación: serán consideradas como problema todas aquellas puntuaciones por debajo de 10 puntos.

Sujetos

La población está constituida por todos aquellos maestros adscritos al departamento de Ciencias Económico-Administrativas del Instituto Tecnológico de Mérida. Es posible que de un semestre a otro hubiera cambios en cuanto a los maestros de este departamento. Algunos maestros salen de sabático, por incapacidad, cambio de adscripción, o jubilación. Por otro lado algunos maestros se incorporan ya sea por contratación, suplencias o por finalizar una licencia, entre otras razones. A pesar de esto, estos cambios son relativamente escasos.

El total de maestros adscritos al departamento de Ciencias Económico-Administrativas al momento de la investigación fue de 103. Se tomó una muestra de maestros voluntarios, ya que aunque a todos se les entregó la encuesta para contestar algunos no quisieron colaborar. El número total de maestros que contestaron en la primera medición fueron 42 y en la segunda 37.

Instrumento

El instrumento utilizado para realizar este estudio fue elaborado por Glenn M.Parker (1998). Fue desarrollado en conjunto con una intervención de desarrollo organizacional. La selección de los ítems en la escala original se deriva de una serie de sesiones de Focus Group, a fin de identificar aquellas dimensiones principales de las organizaciones desde la perspectiva de los empleados. Mediante esta técnica se identificaron 5 dimensiones de gran preocupación de los empleados estos son:

- Confianza: el nivel de confianza en sus compañeros y empleadores
- Cooperación y colaboración: descrito como trabajo en equipo
- Respeto: la forma de tratarse unos a otros
- Comunicación: grado en que la información era completa y oportuna.
- Claridad de rol: definición de las funciones de cada empleado en particular

El cuestionario consta de 25 aseveraciones, una pregunta abierta y una con una lista de adjetivos de los cuales se debe seleccionar únicamente 6 de ellos. Las opciones de respuesta de los 25 primeros ítems son una escala de Lickert que van de casi nunca a casi siempre. El sujeto requiere aproximadamente quince minutos para responder este cuestionario. Además había una hoja adicional donde el maestro escribía su nombre, edad, tiempo de antigüedad en el sistema y en el departamento, horas de nombramiento y horas frente a grupo.

Para calificar este cuestionario se suman los ítems correspondientes a cada dimensión como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1

Lista de ítems que pertenecen a cada dimensión

Confianza	Cooperación y colaboración	Respeto	Comunicación	Claridad de Rol
1	2	3	4	5
6	7	8	9	10
11	12	13	14	15
16	17	18	19	20
21	22	24	24	25

Fuente: Creación propia

Se obtienen los totales de cada dimensión y a mayor puntuación mejor calidad de la cultura organizacional. En base a esto se hace un diagnóstico de la cultura.

Estos cuestionarios se aplicaron de manera individual y personalizada. Se le entregaba el cuestionario si el maestro podía contestarla en ese momento se esperaba que terminara

para recogerla. En caso de que el maestro no pudiera contestarla en el momento o deseara hacerlo en otro momento se determinaba el día y la hora para recogerla.

Procedimiento

Antes de comenzar la primera parte de la investigación se pidió la autorización de la jefa del Departamento de Ciencias Económico Administrativas del Instituto Tecnológico de Mérida. Una vez autorizado el estudio se solicitó la información relativa a los maestros adscritos a este departamento. Se elaboró una lista con los nombres y apellidos de estos. Se procedió a determinar los horarios en los que asistía cada uno de ellos a laborar. Se aplicó el cuestionario a cada uno de los maestros de manera individual.

El cambio al nuevo campus fue en el transcurso de junio a agosto de 2003. La encuesta se aplicó nuevamente en enero de 2004, a fin de que los maestros ya tuvieran un tiempo de adaptación al nuevo campus. En esta ocasión nuevamente se solicitó la lista de maestros adscritos al nuevo campus y se procedió a aplicar la encuesta de manera individual.

CAPITULO IV

Análisis de los resultados

En este capítulo se presenta el análisis de los datos demográficos antes y después del cambio al nuevo campus. El análisis de las variables del clima y la cultura organizacional se realiza para los dos momentos, haciendo comparaciones entre ellos. Finalmente, se presenta la relación entre los datos y las variables de antigüedad, género, y horas de nombramiento.

Como se menciona en el procedimiento, la encuesta fue aplicada en dos momentos: el primero en el ITM de la calle 60, y posteriormente una vez instalados en el campus poniente.

Datos demográficos

En este espacio se describen las características de género de los participantes, antigüedad en el instituto, antigüedad en la carrera, horas de nombramiento y horas asignadas a la carrera.

Primera aplicación.

En la primera encuesta la proporción entre hombres y mujeres fue de 51 a 49% respectivamente. Dado que la participación de los maestros fue voluntaria, no se pudo hacer equivalente la proporción entre ambos géneros (ver tabla 2).

Tabla 2

Distribución de maestros por género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Hombre	24	51.1	51.1
Mujer	23	48.9	100.0
Total	47	100.0	

Más del 50% del personal tiene 40 horas y menos del 10% tiene menos de 20 horas, por lo que se puede considerar que en su mayoría es gente que permanece durante ocho horas diarias en la institución (Ver figura 1).

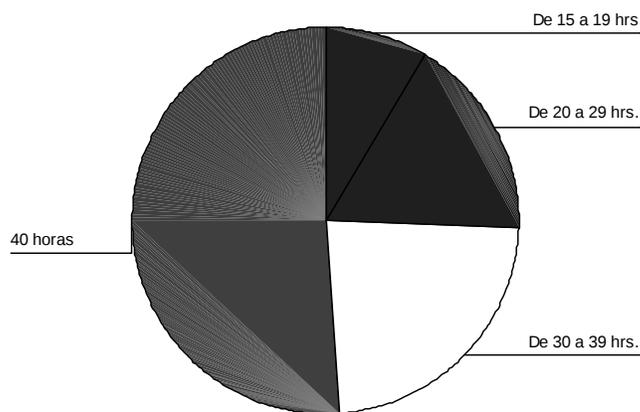


Figura 1. Distribución de los maestros por horas de nombramiento.

El 30% del personal tiene entre 21 y 29 años de antigüedad en la institución, y un 25% tiene entre 11 y 15 años, en general hay más personal entre 16 y 30 años que entre 1 y

15 años de antigüedad, por lo que la mayoría de ellos han laborado un número considerable de años en la institución. (Ver tabla 3).

Tabla 3

Distribución de los maestros por antigüedad en el Instituto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De 1 a 5 años	2	4.3	4.3
De 6 a 10 años	8	17.0	21.3
De 11 a 15 años	12	25.5	46.8
De 16 a 20 años	6	12.8	59.6
De 21 a 29 años	14	29.8	89.4
mas de 30 años	5	10.6	100.0
Total	47	100.0	

Además del tiempo de antigüedad en la institución es importante considerar los años que ha formado parte del departamento de Ciencias Económico-Administrativas. A este respecto se encontró que el 90% ha pertenecido a este departamento por más de 6 años (Ver tabla 4).

Tabla 4

Distribución de los maestros por antigüedad en la carrera

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De 1 a 5 años	5	10.6	10.6
De 6 a 10 años	11	23.4	34.0
De 11 a 15 años	10	21.3	55.3
De 16 a 20 años	8	17.0	72.3
De 21 a 29 años	9	19.1	91.5
mas de 30 años	4	8.5	100.0
Total	47	100.0	

La mayoría (60%) trabaja un horario partido (tabla 5), es decir que cubren parte de su tiempo en la mañana y parte por la tarde. Estos maestros podrían apreciarlas diferencias entre los turnos de trabajo, si las hubiera.

Tabla 5

Horario de los maestros de la primera aplicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
no contestó	2	4.3	4.3
matutino	13	27.7	31.9
vespertino	4	8.5	40.4
ambos	28	59.6	100.0
Total	47	100.0	

Segunda aplicación.

En la segunda encuesta se presenta una diferente proporción entre hombres (60%) y mujeres (40%) (ver tabla 6), respecto de la primera encuesta.

Tabla 6

Distribución de maestros por género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Hombre	21	60.0	60.0
Mujer	14	40.0	100.0
Total	35	100.0	

Al igual que en la primera encuesta más del 50% del personal tiene 40 horas y menos del 10% tiene menos de 20 horas, por lo que se puede considerar que en su mayoría es gente que permanece durante ocho horas diarias en la institución. (ver figura 2).

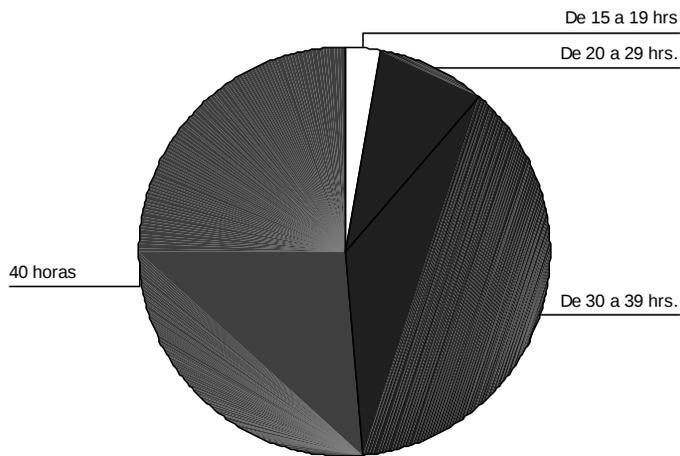


Figura 2. Distribución de los maestros por horas de nombramiento.

Nuevamente, al igual que en la primera aplicación, el 30% del personal tiene entre 21 y 29 años de antigüedad en la institución, y el 17% lo comparte el personal con más de 30 años y el rango entre 16 y 20 años, en general hay más personal entre 16 y 30 años que entre 1 y 15 años de antigüedad, por lo que la mayoría de ellos han permanecido más tiempo en la institución (Ver tabla 7).

Tabla 7

Distribución de los maestros por antigüedad en el Instituto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De 1 a 5 años	2	5.7	5.7
De 6 a 10 años	5	14.3	20.0
De 11 a 15 años	5	14.3	34.3
De 16 a 20 años	6	17.1	51.4
De 21 a 29 años	11	31.4	82.9
mas de 30 años	6	17.1	100.0
Total	35	100.0	

A pesar del tiempo de antigüedad en la institución es importante considerar los años que ha pertenecido al departamento de Ciencias Económico-Administrativas. A este respecto se encontró que el 88% de esta segunda muestra ha pertenecido a este departamento por más de 6 años, muy semejante al 90% encontrado en la primera aplicación (Ver tabla 8).

Tabla 8

Distribución de los maestros por antigüedad en la carrera

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
De 1 a 5 años	4	11.4	11.8
De 6 a 10 años	8	22.9	35.3
De 11 a 15 años	6	17.1	52.9
De 16 a 20 años	6	17.1	70.6
De 21 a 29 años	10	28.6	100.0
Total	34	97.1	
No contestó	1	2.9	
Total	35	100.0	

En la tabla 9 se puede apreciar que la mayoría (57%) trabaja un horario partido, pudiendo apreciar las diferencias entre la mañana y la tarde. Se recordará que en la primera aplicación los maestros con este horario eran el 60%.

Tabla 9

Horario de los maestros

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
matutino	13	37.1	37.1
vespertino	2	5.7	42.9
ambos	20	57.1	100.0
Total	35	100.0	

Análisis de los resultados de Clima Organizacional

Se recordará que la prueba consiste en 25 reactivos agrupados en 5 categorías o dimensiones, a saber, confianza, cooperación y colaboración, comunicación, respeto y

claridad de rol. Se analizarán cada una de estas dimensiones haciendo mención de la primera y segunda aplicación señalando las diferencias o similitudes entre ambas.

Dimensión: Confianza.

Antes del cambio al campus poniente, el grupo encuestado obtuvo un puntaje superior al término medio respecto a la variable “confianza”. Esto significa que experimentaban un nivel de confianza positivo hacia sus compañeros y superiores. Se encontró que la media de las calificaciones fue de 16.23 con una DE de 2.39. La calificación mínima obtenida fue 10 y la máxima 21 (Ver figura 3)

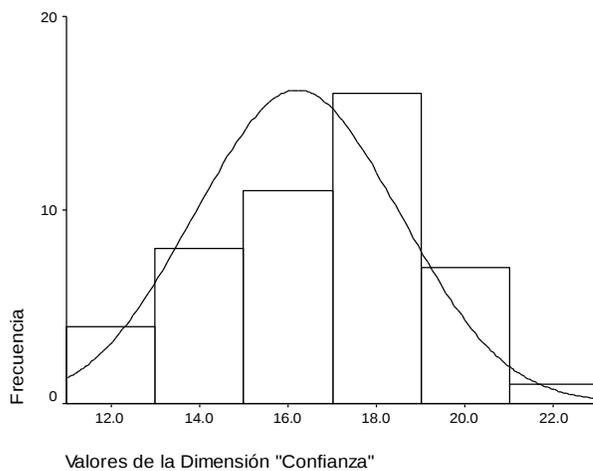


Figura 3. Valores alcanzados en la primera aplicación en la Dimensión Confianza.

En la encuesta aplicada después del cambio de campus, se observa que disminuye la confianza aunque no de forma significativa, siendo la calificación promedio de 15.77 con una DE de 2.13. En este caso la calificación mínima fue de 12 y la máxima de 20. Las opiniones de los maestros se vuelven ligeramente más homogéneas y aunque hay una disminución en la media, esta no es significativa, como ya se mencionó. (Ver figura 4)

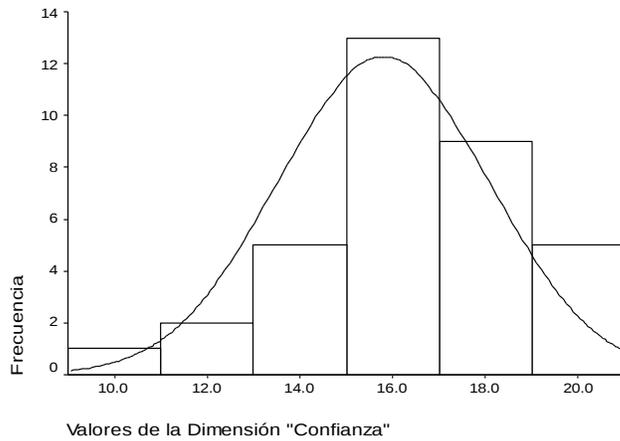


Figura 4. Valores alcanzados en la segunda aplicación en la Dimensión Confianza.

Dimensión: Cooperación y Colaboración.

Tanto antes como después del cambio de campus, la media del grupo se sitúa alrededor de los 17 puntos (16.82 y 17.05 respectivamente), esto demuestra que en cuanto a la cooperación y colaboración se percibe una actitud positiva, arriba del promedio. Aunque exista una diferencia entre antes y después esta no es significativa, ya que el puntaje mínimo en ambas es de 10 y el máximo 22 y 23 respectivamente (Ver figura 5 y 6).

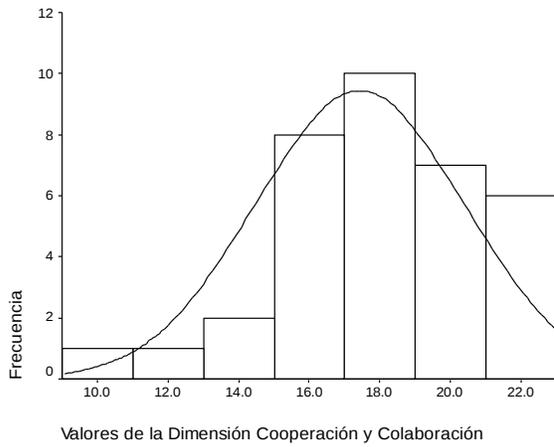
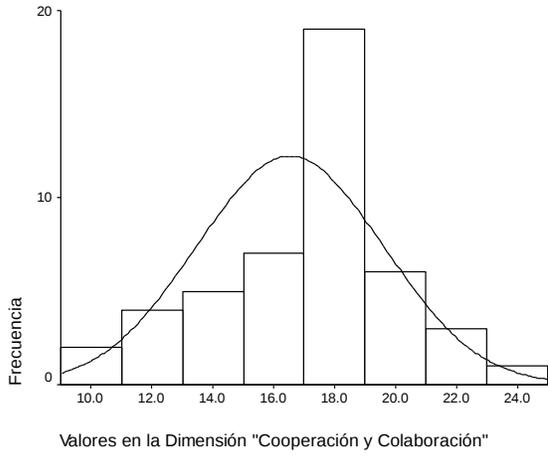


Figura 5. Valores alcanzados en la primera aplicación en la Dimensión Cooperación y Colaboración.

Figura 6. Valores alcanzados en la segunda aplicación en la Dimensión Cooperación y Colaboración.

Dimensión: Respeto.

La percepción del respeto parece haberse mantenido constante a un nivel superior a la media, a pesar del cambio. Esta dimensión resultó ser la más alta de todas en ambas aplicaciones como se puede observar en la tabla 10.. No hay diferencias entre los puntajes máximos y la diferencia en los mínimos no es significativa.

Tabla 10

Puntajes obtenidos en ambos grupos de la dimensión Respeto

	Antes	Después
Media	20.40	19.97
Desv. Estándar	2.62	2.92
Puntaje Mínimo	16	14
Puntaje Máximo	25	25

Dimensión: Comunicación.

La percepción de los maestros es que la comunicación no ha mejorado significativamente, ya que antes del cambio la Media era de 15.72 y después de 15.80, siendo la DE igual en ambas aplicaciones (2.62). Esto parece señalar que no hubo cambio posterior a la reubicación del campus. Sin embargo, a diferencia de las otras variables, los puntajes mínimos obtenidos son los más bajos en ambos momentos de la prueba, alcanzando valores de 8 y 6 puntos respectivamente. Esto parece indicar que aunque la media del grupo está en el promedio, hay un grupo de maestros que piensa que el nivel de comunicación es deficiente,. La tabla 11 muestra los principales datos obtenidos.

Tabla 11

Puntajes obtenidos en ambos grupos de la dimensión Comunicación

	Antes	Después
Media	15.72	15.80
DE	2.62	2.62
Puntaje Mínimo	8	6
Puntaje Máximo	25	24

Dimensión Claridad de Rol.

Esta variable muestra cierta mejoría ya que antes del cambio reporta una media de 15.46 y después del cambio la media es de 16.57, (ver tabla 12). La dispersión entre las opciones de respuestas mejora ligeramente también, mostrando una mayor homogeneidad entre las opiniones de los maestros en el segundo momento.

Tabla 12

Puntajes obtenidos en ambos grupos de la dimensión Claridad de Rol

	Antes	Después
Media	15.46	16.57
DE	4.19	3.43
Puntaje Mínimo	8	11
Puntaje Máximo	23	24

En general en cuanto a los cambios en la percepción del clima organizacional reportado por los maestros, se ha encontrado cierta mejoría en las dimensiones de cooperación, comunicación y claridad de rol. La dimensión de respeto es la mas alta en todo momento. Cabe mencionar que cuando se habla de una percepción positiva, se refiere a que dado que las puntuaciones posibles varían entre 5 y 25, cuando la puntuación arrojada se encuentra por arriba de la media (15) se considera superior al promedio.

Análisis de los datos con otras variables.

Cuando se analizan los datos en función del género, se encuentran algunas diferencias. En relación a la confianza, esta se mantuvo igual en los hombres a través del tiempo (media: 15.80), sin embargo parece disminuir en las mujeres al cambiar al nuevo campus ya que la media anterior al cambio era de 16.69 y después del cambio disminuye a 15.71. Por lo que se refiere a la cooperación aunque en ambos es positiva, parece ser mejor entre mujeres que entre los hombres tanto antes como después del cambio al campus. En los hombres la percepción positiva de la cooperación se mantiene constante, mientras que en las mujeres mejora de una media de 17.26 a 18.42.

En relación al respeto se encontró que en todo momento es positiva y la más alta en comparación con las otras dimensiones. Sin embargo en los hombres aún cuando se mantiene dentro del rango de positiva, parece disminuir ligeramente después del cambio. Es decir va de una media de 20.37 a 19.66.

La comunicación es mejor en las mujeres que en los hombres en todo momento. En los hombres se encuentra ligeramente por debajo del promedio (14.70 y 14.75). En cambio en las mujeres se incrementa de una media de 16.78 a 17.35.

En cuanto a la claridad de rol mejora después del cambio en ambos sexos. Antes del cambio la media en los hombres fue de 15.25 y la media en mujeres fue de 15.69. Después del cambio las medias son más altas en los hombres a 16.78 y en las mujeres 16.28.

En general, se puede decir que se encontraron diferencias en la cooperación y en la comunicación en ambas las mujeres tienen una percepción más positiva tanto antes como después.

Análisis de los resultados de la Cultura Organizacional

La descripción de la cultura se determina en función de los adjetivos que cada maestro seleccionó para definirla. Recordará el lector que de una lista de 18 adjetivos el participante debió seleccionar 6. De acuerdo a lo anterior se procedió a hacer el análisis. La cultura organizacional era definida en la primera aplicación como colaboradora, abierta, amistosa, territorial, trabajadora, desorganizada e inconsciente (tabla 13). Después del cambio al nuevo campus, la cultura fue definida como colaboradora, confiable, abierta, amistosa, competitiva y trabajadora. Como puede observarse, las características de una cultura colaboradora, abierta, amistosa, y trabajadora persisten, al parecer su lugar de trabajo ha dejado de ser territorial, desorganizado e inconsciente y ha pasado a ser competitiva.

Tabla 13

Índice de la cultura organizacional en función del tiempo de aplicación.

Cultura Organizacional	Antes		Después	
	Frec.	% del Total	Frec.	% del Total
Centrado en el alumno	13	28 %	11	31 %
Colaborador	23	49 %	24	69 %
Confiable	13	28 %	22	63 %
Abierto	17	36 %	25	53 %
Amistoso	26	55 %	22	63 %
Progresivo	12	26 %	9	26 %
Proactivo	7	15 %	11	31 %
Depresivo	5	11 %	1	3 %
Competitivo	11	23 %	13	34 %
Restringido	11	23 %	2	6 %
Territorial	16	34 %	10	29 %
Trabajador	19	40 %	23	66 %
Combativo	1	2 %	2	6 %
Desorganizado	23	49 %	8	23 %
Negativo	5	11 %	0	0 %
Rígido	5	11 %	3	9 %
Divertido	4	9 %	9	26 %
Inconsciente	18	38 %	8	23 %

Cuando se analizan la forma como es percibida la cultura en función de las horas de nombramiento se encuentra que los maestros con 40 horas tenían una percepción más positiva de la cultura antes del cambio (colaboradora, confiable, abierto, amistoso y trabajador), que después (territorial y desorganizada). Por su parte los maestros con nombramientos de menos de 40 horas consideraban antes la cultura más negativamente

que ahora. Es decir, aunque la consideraba colaboradora, abierta, amistosa, trabajadora, confiable y centrada en el alumno, también la consideraban desorganizada, territorial y restrictiva. Ahora estos maestros la siguen considerando colaboradora, amistosa, trabajadora, confiable y abierta, pero también competitiva.

También se realizó un análisis de las frecuencias observadas en la percepción de la cultura antes y después según el género de los encuestados. El análisis arrojó los datos presentados en la tabla 14. Los hombres tanto antes como después del cambio, perciben la cultura como colaboradora, confiable, abierta, amistosa y trabajadora. Ahora en cambio la consideran centrada en el alumno, territorial y desorganizada.

Las mujeres siempre la han considerado colaboradora, confiable, abierta, amistosa, trabajadora, desorganizada e inconsciente. Ahora la consideran progresiva, proactiva y competitiva.

Tabla 14

Distribución de las frecuencias de la percepción de la cultura organizacional entre hombres y mujeres antes y después del cambio.

Cultura Organizacional	Hombres		Mujeres	
	Antes	Después	Antes	Después
Centrado en el alumno	4	7	10	3
Colaborador	13	11	14	9
Confiable	12	10	9	4
Abierto	17	8	11	6
Amistoso	12	13	16	7
Progresivo	6	4	6	5
Proactivo	7	4	3	4
Depresivo	2	4	0	0
Competitivo	6	7	6	5
Restrictivo	2	5	5	1
Territorial	6	11	6	3
Trabajador	14	10	10	8
Combativo	3	0	0	0
Desorganizado	6	10	10	5
Negativo	1	3	0	1
Rígido	3	1	4	0
Divertido	4	6	1	2
Inconsciente	7	7	7	5

Capítulo V

Discusión teórica de los resultados

En el presente capítulo se relacionarán los resultados con las hipótesis propuestas en este estudio.

Ho: No existen cambios significativos en el clima organizacional del departamento de Ciencias Económico-Administrativas del Instituto Tecnológico de Mérida antes y después del cambio de ubicación.

La hipótesis fue comprobada debido a que a pesar de las diferencias reportadas en algunas dimensiones de clima, éstas no fueron significativas. De igual modo, en la cultura hubo cierta variación en la percepción entre antes y después, no se encontraron diferencias significativas en ninguno de los valores del clima organizacional y tampoco en función del tiempo de aplicación.

En la segunda hipótesis:

Hi: “Las mujeres tienen una perspectiva más positiva de la cultura organizacional que los hombres”

En la primera encuesta las mujeres tienen una percepción más negativa que los hombres, lo cual es lo opuesto a lo propuesto por la hipótesis. Sin embargo, esta hipótesis es cierta en la encuesta realizada después del cambio. Aquí las mujeres parecen tener una percepción más positiva que los hombres.

En la tercera hipótesis:

Hi: “El 60% de los maestros considera que la comunicación es la dimensión más débil de esta organización”.

En cuanto a la presente hipótesis, la dimensión de comunicación no resultó ser la más baja de las cinco en la primera aplicación aunque resultó ser la segunda más baja, para el 60% de los maestros. La dimensión de claridad de rol resultó ser la más baja en la primera aplicación y confianza en la segunda después del cambio de campus.

Hi: “Los maestros de tiempo completo tienen una percepción más negativa de la cultura de la organización que los maestros de tiempo parcial tanto en la medición antes del cambio como después”.

Antes del cambio de campus los maestros de 40 horas tenían una percepción más positiva de la cultura y los parciales más negativa (desorganizada territorial y restrictiva). Esto contradice la hipótesis. Por otro lado, después del cambio la hipótesis parece confirmarse, ya que los maestros de 40 horas la consideran territorio y desorganizada y

los de menor tiempo la consideran colaboradora, amistosa, trabajadora, contable, abierta y competitiva.

Conclusiones

En todas las dimensiones las puntuaciones obtenidas antes y después del cambio son positivas y no muestran grandes diferencias entre sí. La dimensión que se reporta con puntuaciones más altas tanto antes como después es la de respeto. En la dimensión de comunicación se observa un mayor número de encuestados en los extremos de los puntajes (6 - 25). Al parecer para algunas personas la comunicación es muy buena y para otras muy mala. Por lo que respecta a cooperación no existe gran cambio. La claridad de rol parece mejorar después del cambio pero aún se encuentra mucha variabilidad de opinión. La dimensión de confianza parece disminuir después del cambio.

En general podemos concluir que no existen diferencias significativas entre ambos momentos de la aplicación. Es decir que, un evento tan importante como un cambio a una ubicación distinta con edificios nuevos, oficinas para todos los maestros, aulas con nuevo equipamiento, no tuvo gran efecto en el clima de esta escuela.

En general, aunque los puntajes en ambas ocasiones están por arriba del promedio, esto solo significa que se ha mantenido un clima estable sin que esto sea satisfactorio en términos de calidad, ya que una calificación de 16 cuando la escala va de 5 a 25, implica un largo camino que recorrer hacia el lado positivo.

En cuanto a los términos empleados para describir a la institución podemos concluir que el Instituto Tecnológico de Mérida era considerado por sus maestros del área de ciencias económico administrativas como: colaborador, abierto, amistoso, territorial, trabajador, desorganizado e inconsciente. Después del cambio lo maestros lo perciben como colaborador, confiable, abierto, amistoso, trabajador y competitivo.

Referencias Bibliográficas

Aguado, R.J. (2004). *Cultura Organizacional*. Disponible en red www.terra.com.mx
Recuperado el 4 de octubre de 2004

- Aguilar, M., Pereyra, L.F. y Alcazar, R.M. (2004). *Clima, Cultura, cambio y Desarrollo Organizacional*. Disponible en red: www.gestiopolis.com/recursos/documentos Recuperado el 22 de septiembre de 2004
- Arévalo, J.C. (2004). *Importancia De la Cultura y Clima Organizacional como factores determinantes en la Eficacia del Personal Civil en el Contexto Militar*. Disponible en red: www.monografias.com Recuperado el 22 de septiembre de 2004.
- Becker, H.S. (verano, 1982). *Culture: A sociological View*. *Yale Review*, pp.513 – 527
- Bustos, P., Miranda, M y Peralta, R. (2004). *Climao organizacional*. Disponible en red: www.gestiopolis.com/recursos/documentos Recuperado el 22 de septiembre de 2004.
- Castillo, C., Del Pino, N. y Espinosa, V. (2000). *Cultura y Clima organizacional*. Disponible en red: www.rppnet.com.ar/cultura.organizacional Recuperado el 28 de septiembre de 2004.
- Chiavenato, I. (1997). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- De Souza, A. (1988). *Cultura Organizacional*. Disponible en red: www.pa_partners.com Recuperado el 4 de octubre de 2004
- Goncalves, A.P. (2004). *Dimensiones del Clima Organizacional*. Disponible en red: www.Calidad.org.articles Recuperado el 22 de septiembre de 2004.
- Goncalves, A.P. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). En red <http://www.calidad.org/alexis.htm>. Recuperado el 3 de mayo de 2004.
- Hall, R.H. (1996). *Organizaciones: Estructura y Proceso*. México: Prentice-Hall Hispanoamérica.
- Ironson, G.H. (1992). *Jobstress and health*. En C.J. Cranny; P.C. Smith; y E.F. Stone (eds.) *Job Satisfaction* N. Y. (U.S.A.), Lexinton Books.
- Kahn, R.L. y Quinn, R.P. (1970). *Role stress: a framework of analysis*. Chicago, Rand McNally & Co.
- O'Reilly, C.A., Chatman, J. y Caldwell, D.F. (1991). *People and Organizational Cultura: A profile Comparison Approach to Assessing Person – Organizational Fit*. *Academy of Manangement Journal*, Septiembre pp.487 – 516
- Palomino, R.A. (2001). *Cultura Organizacional*. Disponible en red: www.sht.ar/archivo Recuperado el 2 de mayo de 2004.
- Palomino, R.A. (2001). *Clima Organizacional*. Disponible en red: www.sht.com.ar Recuperado el 22 de septiembre de 2004.
- Parker, G.M. (1998). *Instruments for Team Building*. U.S.A.: HRD, Press

Peiró, J.M.(1990). *Psicología de la organización*. Vol. 1(4ª ed.). UNED: Madrid.

Perrazo, C.D. (2000). *La cultura organizacional en el entorno Universitario*. Disponible en red: [FTP 200.57.62.75](FTP:200.57.62.75) Recuperado el 12 de agosto de 2004

Robbins, S. (1997). *Comportamiento Organizacional*. (10a ed.). México: Prentice Hall

INSTITUTO TECNOLOGICO DE MERIDA

Departamento de Ciencias Económico-Administrativas

Maestría en Administración

Comparación del clima y la cultura organizacional en el Departamento de Ciencias Económico-Administrativas antes y después del cambio al Campus

Dra. Rocío Aguiar Sierra

MA. Leny M. Pinzón Lizarraga