



## EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN MÉXICO

Raymundo Murrieta Ortega  
raypuebla.upaep@hotmail.com

María de Lourdes Guadalupe Galindo Ramírez  
lulu\_galindo@hotmail.com

### Resumen

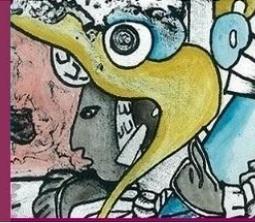
El estudio se realizó en la Licenciatura en Educación Física del Benemérito Instituto Normal del Estado (BINE) "Gral. Juan Crisóstomo Bonilla" en Puebla, México con el propósito de evaluar el clima organizacional. La investigación es cuantitativa de tipo descriptivo, la muestra es al azar siendo 12 encuestados entre directivos, docentes, administrativos y personal de apoyo a la docencia a quienes se aplica un instrumento, con 51 reactivos cerrados con escala tipo likert y una pregunta abierta, con diez dimensiones: 1) identificación con la institución, 2) compensación y arraigo, 3) trabajo en equipo, 4) actitudes ante el cambio, 5) liderazgo, 6) motivación y ambiente de trabajo, 7) capacitación y desarrollo, 8) productividad, 9) información y 10) retroalimentación y evaluación. Los resultados reflejan que el clima organizacional en la institución no es totalmente satisfactorio, identificándose debilidades en los aspectos de mejora laboral, trabajo en equipo, capacitación competencial y equidad en cargas de trabajo. **Palabras clave:** evaluación, clima organizacional, gestión de la calidad y escuela normal.

### Planteamiento del problema

A partir de la inclusión de México a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en mayo de 1994, se han presentado una serie de retos y desafíos para todos los niveles educativos, pero principalmente para el nivel superior. Entre las Instituciones de Educación Superior (IES), se encuentran las escuelas normales, recintos que tradicionalmente han formado a los docentes que se desempeñan en la educación básica.



## EVALUACIÓN DEBATE 2014



El Benemérito Instituto Normal del Estado, es una institución pública ubicada en el estado de Puebla, México que tiene como función la formación de docentes en seis áreas: Licenciatura en Educación Primaria, Preescolar, Telesecundaria, Inicial, Especial y Física. Destacándose que la aplicación de encuestas para conocer el clima organizacional es una práctica habitual en la institución, dicho instrumento es utilizado por el personal responsable de la comisión de Gestión de la Calidad. Los aspectos que se integran en los instrumentos que se aplican de forma regular, atienden a la norma ISO 9001 (2008, citada por Brito y Jiménez, 2009) que expresa la importancia de medir el clima organizacional estableciendo que la organización debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto o servicio prestado.

Por tanto, el estudio se enfoca en preguntarse ¿Cómo es el clima organizacional de la Licenciatura en Educación Física del BINE?, ¿Qué factores inciden en un adecuado clima organizacional?, y ¿Cuáles son los aspectos críticos que repercuten en un desfavorable clima organizacional? Para responder a los cuestionamientos se realizó el análisis de los resultados de la última encuesta sobre clima organizacional aplicada en mayo de 2013.

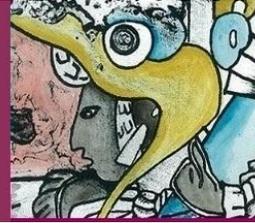
### **Justificación**

Según Hellriegel y Slocum (1998) una organización es un grupo estructurado de personas que trabajan en común en el cumplimiento de ciertas metas que los individuos no podrían alcanzar solos. Por tanto, la organización es el proceso de creación de una estructura de relaciones que permita a los empleados ejecutar los planes de la dirección y cumplir las metas establecidas.

Pero ahora bien, refiriéndonos al tema de clima organizacional encontramos una definición muy completa de Hernández (1989, citada por Vázquez y Guadarrama, 2001) que lo define como el conjunto de actividades e interacciones que se reflejan en el ambiente de trabajo, como resultado de la percepción que tienen los individuos de los elementos objetivos y subjetivos de la organización para la cual trabaja, en términos de estructura, trabajo en equipo, liderazgo, toma de decisiones y comunicación, sobre la motivación, la participación, la responsabilidad, el trabajo significativo y desafiante, y el conflicto. Por tanto, el clima organizacional es el conjunto de propiedades medibles dentro del ambiente de trabajo, percibido



## EVALUACIÓN DEBATE 2014



directamente o indirectamente por la gente que vive y trabaja en ese ambiente y que se supone influye en sus motivaciones y comportamientos laborales (Litwin y Stringer, 1968 citados por Brito y Jiménez).

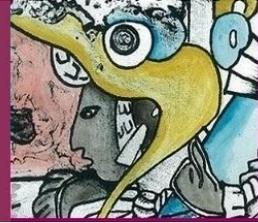
### Fundamentación teórica

Brito y Jiménez (2009) realizan una evaluación del clima organizacional universitario en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Carabobo, Venezuela, y lo definen como condiciones laborales, sabiendo que dependen principalmente de la manera como cada individuo las percibe. Estas condiciones están dadas por la relación e interacción entre los compañeros de trabajo, la comunicación con los jefes y directivos, así como los programas y aportes de la institución. Cada uno de estos factores influye en el comportamiento y motivación de las personas que hacen vida en la institución, creando un determinado ambiente laboral, al cual se ha denominado clima organizacional. Debe ser el objetivo principal de toda institución el ofrecer un producto o servicio de calidad, y por tal motivo se hace necesario establecer un proceso de gestión para lograr esa calidad

Por consiguiente, Molina, Montejó y Ferro (2004) lo definen como clima organizacional educativo y se entiende como la percepción del ambiente interno que tienen los miembros que conforman la comunidad educativa. La propuesta de Gómez (2001, citado por Molina, Montejó y Ferro, 2004) que realiza un estudio del clima organizacional usando un modelo cuantitativo que integra tres dimensiones: relaciones institucionales, proceso educativo y procesos organizacionales; contempla el Instrumento para la Medición del Clima Organizacional en Instituciones de Educación Superior (IMCOIES) que está compuesto por 139 ítems para docentes, 97 ítems para estudiantes y 97 ítems para el personal administrativo. Además de utilizar el IMCOIES echan mano de los grupos focales (docentes, estudiantes y administrativos) para realizar su estudio, con dos preguntas concretas ¿Cuáles son los factores que afectan el clima organizacional en la universidad? Y ¿Cuáles son los factores que facilitan un buen clima organizacional en la universidad? Asimismo, concluyen que en general se aprecia que el clima educativo organizacional tiene tendencia favorable.



## EVALUACIÓN DEBATE 2014



### Objetivo general

- Evaluar el clima organizacional de la Licenciatura en Educación Física del Benemérito Instituto Normal del Estado “Gral. Juan Crisóstomo Bonilla” de la ciudad de Puebla, México.

### Objetivo particular

- Conocer cuál de las diez dimensiones: identificación con la institución, compensación y arraigo, trabajo en equipo, actitudes ante el cambio, liderazgo, motivación y ambiente de trabajo, capacitación y desarrollo, productividad, información y retroalimentación y evaluación, tiene mayor incidencia en un favorable o desfavorable clima organizacional.

### Metodología

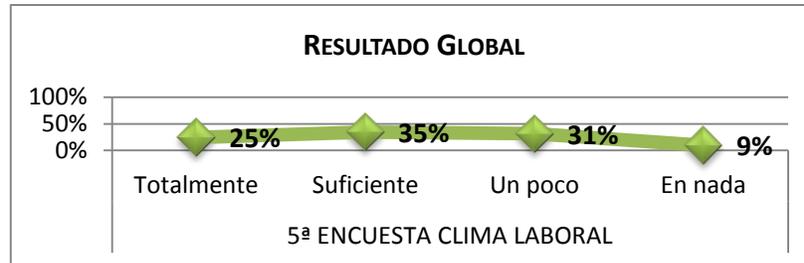
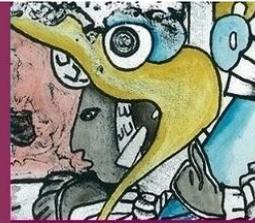
La investigación es cuantitativa de tipo descriptivo, porque el propósito del estudio es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se somete a análisis (Bunker, 1986, citado por Hernández et al. 1998). El instrumento para recabar la información es un cuestionario con 51 reactivos con escala tipo likert, aplicada a 12 sujetos entre docentes, directivos y personal de apoyo a la docencia, elegidos al azar. La integración de la información y el análisis de los datos se llevan a cabo mediante gráficas y con apoyo de la estadística Excel.

### Análisis de los resultados

En este apartado se muestran los resultados de la quinta encuesta de clima organizacional aplicada por la responsable de la Comisión de Gestión de la Calidad, la maestra María de Lourdes Guadalupe Galindo Ramírez, en el mes de marzo de 2013 a 12 sujetos que corresponde al 25 % de los integrantes de la Licenciatura en estudio.

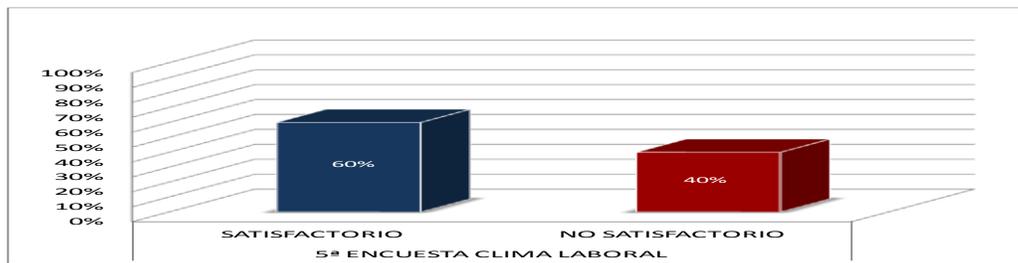


# EVALUACIÓN DEBATE 2014

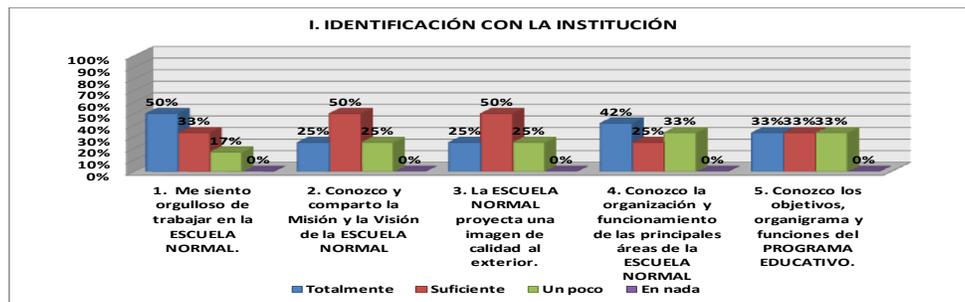


En relación con el clima organizacional el personal consideran en un 25% estar totalmente de acuerdo, el 35% suficientemente de acuerdo en que es satisfactorio, mientras el 31% solamente un poco y el 9% en nada está de acuerdo en que sea satisfactorio.

## PORCENTAJE DE LOGRO



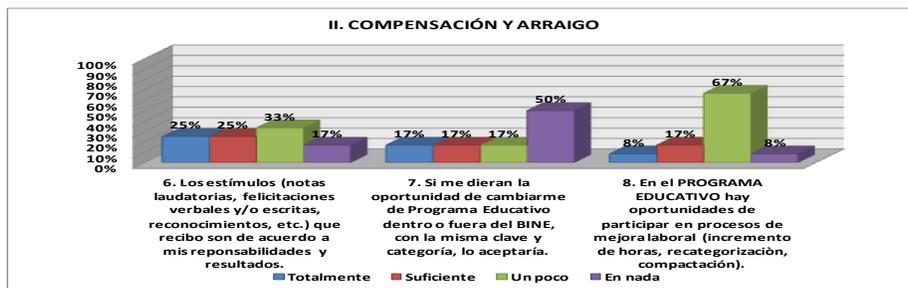
El 60% del personal que labora en la Licenciatura en Educación Física expresan sentirse satisfechos y el 40% se muestran no satisfechos con el clima laboral actual.



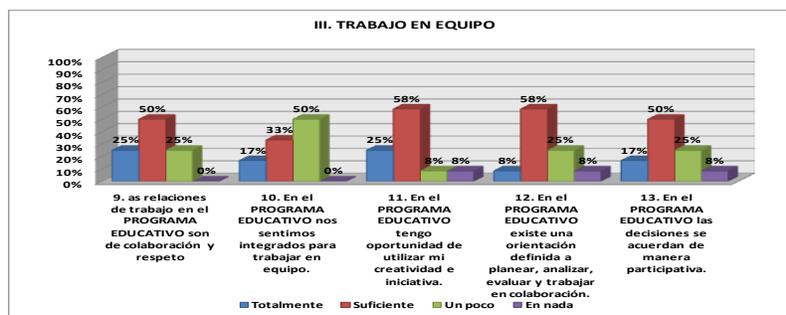
El 73% del personal que labora en la LEF manifiesta identificarse con la institución. El 83% se siente orgulloso de trabajar en el BINE, el 75% conoce y comparte la misión y visión de la EN, también el 75% considera que se proyecta una imagen de calidad al exterior, el 67% expresa conocer la organización



y funcionamiento de la principales áreas de la EN y el 66% conoce los objetivos, organigrama y funciones del Programa Educativo.



Con referencia a la compensación y el arraigo el 50% del personal considera que los estímulos que recibe son de acuerdo a sus responsabilidades y resultados, mientras que el otro 50% lo percibe un poco y nada. El 34% del personal aceptaría cambiarse de Programa Educativo dentro o fuera del BINE, mientras que el 67% manifiesta arraigo en la Licenciatura. En cuanto a las oportunidades de participar en procesos de mejora laboral el 25 % manifiesta que si las hay y el 75% que no las observan.



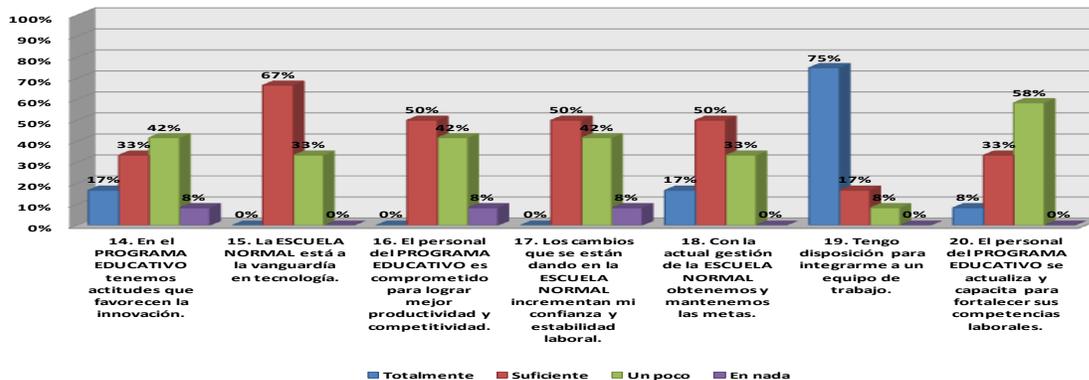
En el indicador de trabajo en equipo el 68% del personal expresa estar totalmente integrados al trabajo en equipo mientras, que el 32% manifiesta que un poco o nada. Un 75% opina que las relaciones de trabajo en la LEF son de colaboración y respeto, no obstante solamente el 50% del personal se siente integrado para trabajar en equipo y el otro 50% no se siente integrado. El 83% opina que tiene oportunidad de utilizar su creatividad e iniciativa, aprecia el 66% que existe una orientación definida a planear, analizar, evaluar y trabajar en colaboración y el 67% considera que las decisiones se acuerdan de manera participativa.



# EVALUACIÓN DEBATE 2014

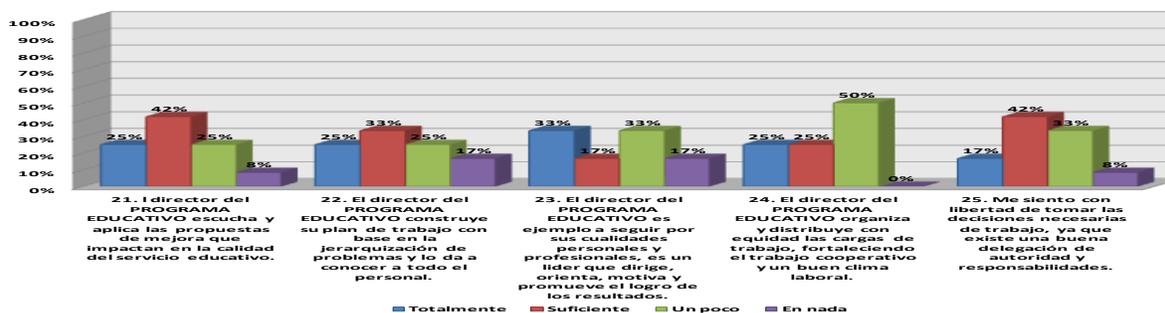


## IV. ACTITUDES ANTE EL CAMBIO



En cuanto a las actitudes ante el cambio el 59.5% de los encuestados juzgan que totalmente se tiene disposición y el 40.5% juzga que se muestra un poco y nada de actitudes favorables. En la LEF el 67% manifiesta tener actitudes que favorecen la innovación, el 67% opina que se está a la vanguardia en tecnología. El 50% del personal demuestra compromiso y el otro 50% no lo demuestra. Con referencia a los cambios que se están dando en la EN, en el 50% del personal incrementa su confianza y estabilidad laboral y en el otro 50% no. Con la actual gestión de la escuela normal el 67% juzga que se obtienen y mantienen las metas y el 33% que no. El 92% del personal manifiesta que se tiene disposición para integrarse a un equipo de trabajo. Únicamente el 41% del personal de la LEF se actualiza y capacita para fortalecer sus competencias laborales y el 58% no lo hace.

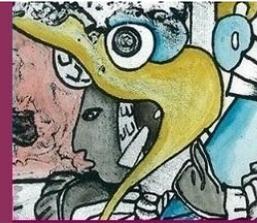
## V. LIDERAZGO



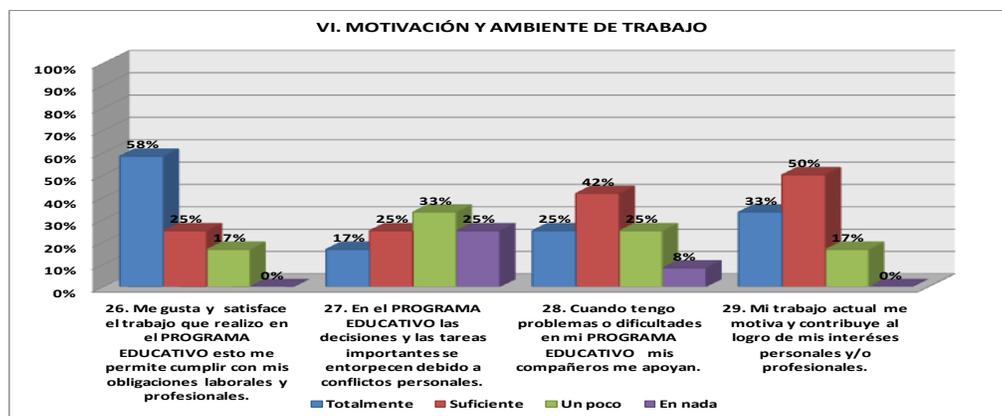
En el indicador de liderazgo el 57% del personal expresa estar totalmente satisfecho con el desempeño del director de la LEF y mientras el 43% expresa no estar satisfecho. El 67% opina que el director de la LEF escucha y aplica las propuestas de mejora que impactan en la calidad del servicio



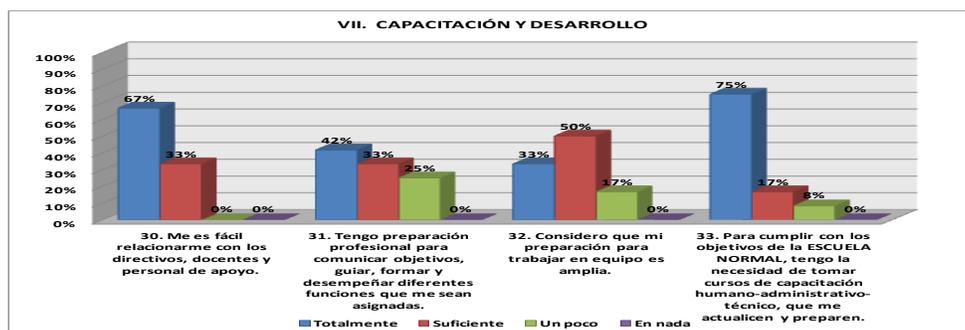
# EVALUACIÓN DEBATE 2014



educativo, el 58% percibe que construye su plan de trabajo con base en la jerarquización de problemas y lo da a conocer a todo el personal, un 50% juzga que es ejemplo a seguir por sus cualidades personales y profesionales y el otro 50% juzga que un poco, también el 50% considera que organiza y distribuye con equidad las cargas de trabajo y otro 50% considera que solamente un poco. El 59 % se siente con libertad de tomar las decisiones necesarias de trabajo, mientras que el 41% de los encuestados manifiesta lo contrario.

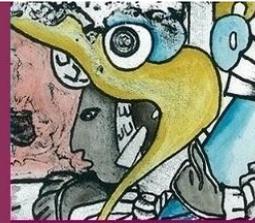


En relación a la motivación y ambiente de trabajo en la LEF el 68% considera que es totalmente adecuado y el 32% considera que solamente un poco y nada. El 83% del personal manifiesta que le gusta y satisface el trabajo que realiza en la LEF, al mismo tiempo el 83% manifiesta que su trabajo actual le motiva y contribuye al logro de sus intereses personales y/o profesionales. El 42% opina que las decisiones y las tareas importantes se entorpecen debido a conflictos personales, sin embargo el 67% expresa que cuando tiene problemas o dificultades en la LEF sus compañeros le apoyan.

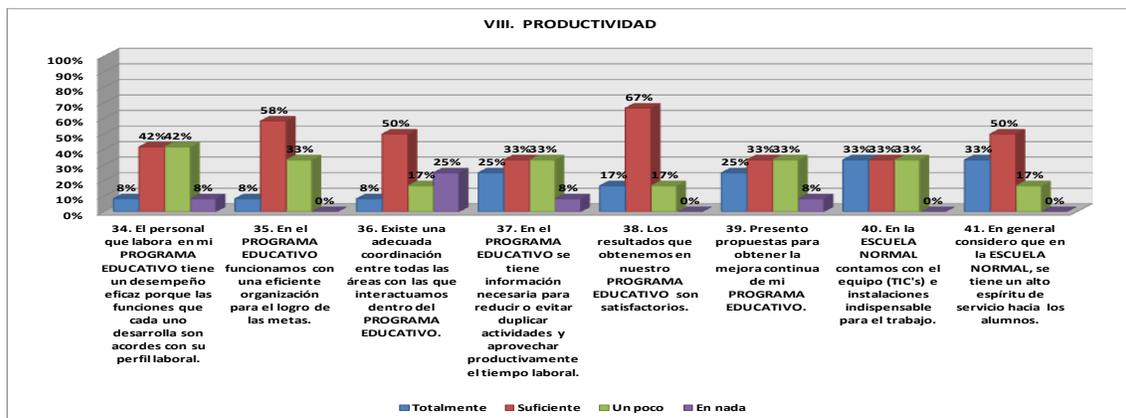




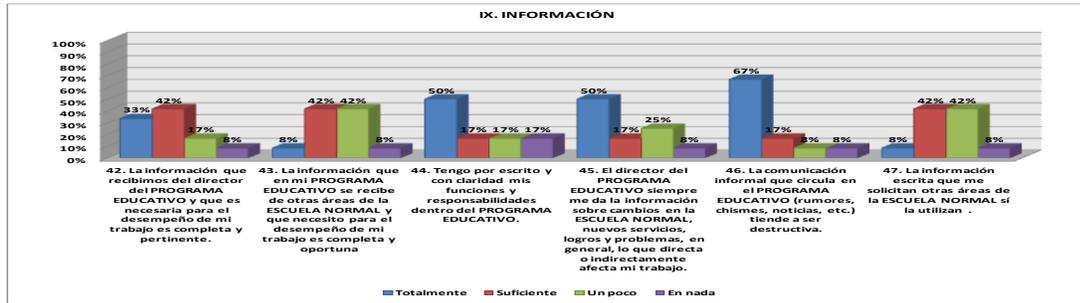
# EVALUACIÓN DEBATE 2014



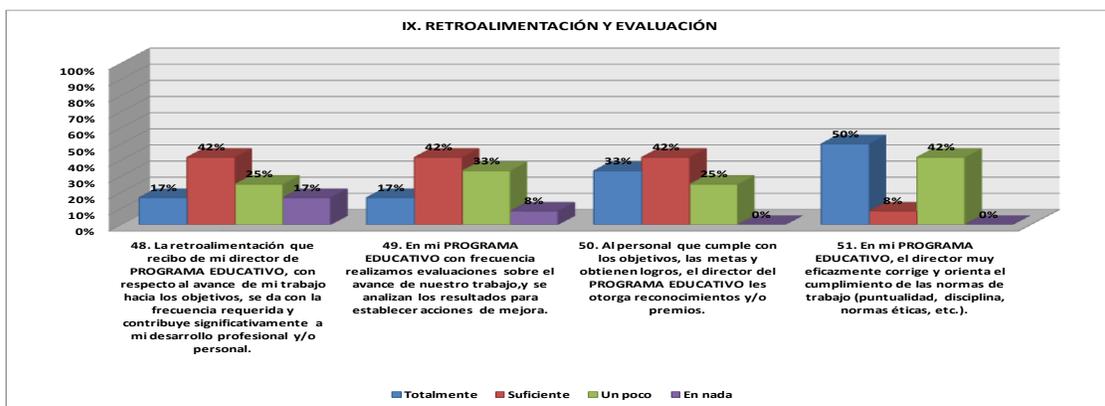
El indicador de capacitación y desarrollo en la LEF aparentemente el resultado es favorable en un 87%, hay que observar el resultado de la pregunta 33. El 100% del personal encuestado afirma que le es fácil relacionarse, igualmente el 83% considera que su preparación para trabajar en equipo es amplia. El 75% del personal valora que tiene preparación profesional para comunicar objetivos, sin embargo el 92% tiene la necesidad de tomar cursos de capacitación humano-administrativo-técnico, que lo actualicen.



El 86% del personal de la LEF considera que de manera suficiente hay productividad en la LEF. Según los encuestados solamente el 50% del personal que labora en la LEF tiene un desempeño eficaz, también el 64% considera que se funciona con una eficiente organización para el logro de las metas. Un 58% percibe que existe una adecuada coordinación entre todas las áreas. El 58% opina que se tiene información necesaria para reducir o evitar duplicar actividades y aprovechar productivamente el tiempo laboral, mientras que el 42% opina que solamente un poco y en nada escuela normal. El 84% manifiesta que los resultados son satisfactorios, debido a que el 58% del personal presenta propuestas para obtener la mejora continua de la LEF. El 66% expresa que en la contamos instalaciones indispensable para el trabajo. En general el 83% del personal considera que en la escuela normal, se tiene un alto espíritu de servicio hacia los alumnos.



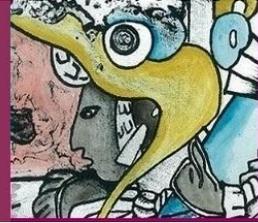
En la LEF el 65% del personal juzga que los mecanismos de información son totalmente y suficiente y el 35% que un poco y nada. Un 75% de los encuestados considera que la información que se recibe del director de la LEF es completa y pertinente, así mismo el 50% atribuye que la información que en la LEF se recibe de otras áreas de la escuela normal es completa y oportuna, mientras que el otro 50% juzga que se recibe un poco y a veces nada de información. Solamente el 67% del personal tiene por escrito y con claridad sus funciones y responsabilidades dentro de la LEF. El 67% estima que el director de la LEF siempre proporciona la información sobre cambios en la escuela normal, nuevos servicios, logros y problemas, en general, lo que directa o indirectamente afecta mi trabajo. La comunicación informal que circula en el programa educativo (rumores, chismes, noticias, etc.) tiende a ser destructiva según lo aprecia el 84% de los encuestados. Un 50% del personal de la LEF considera que la información escrita que le solicitan otras áreas de la escuela normal sí la utilizan y el otro 50% considera que solamente un poco y nada.



En cuanto al rubro de retroalimentación y evaluación un 63% del personal de la LEF manifiesta que se desarrolla, sin embargo el 37% manifiesta que solo un poco y nada. El 59% considera que la



## EVALUACIÓN DEBATE 2014



retroalimentación que recibe del director de programa educativo, con respecto al avance de su trabajo hacia los objetivos, se da con la frecuencia requerida y contribuye significativamente a mi desarrollo profesional y/o personal. También el 59% señala que en la LEF con frecuencia se realizan evaluaciones sobre el avance de nuestro trabajo, y se analizan los resultados para establecer acciones de mejora. Por otra parte el 75% opina que al personal que cumple con los objetivos, las metas y obtienen logros, el director del programa educativo les otorga reconocimientos y/o premios. Un 58% aprecia que en la LEF, el director muy eficazmente corrige y orienta el cumplimiento de las normas de trabajo (puntualidad, disciplina, normas éticas, etc.), el 42% aprecia que no lo hace.

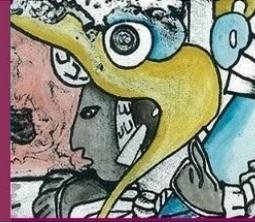
### Conclusiones

La evaluación del clima organizacional permitió identificar aspectos prioritarios de la percepción de los encuestados sobre el ambiente interno de trabajo; por consiguiente, se registran las siguientes conclusiones:

- Los integrantes del Programa Educativo perciben que existen muy pocas oportunidades para acceder a una mejora laboral, lo anterior influye en el arraigo que los encuestados sienten por la institución en donde laboran.
- Asimismo, se percibe que no existen las condiciones para favorecer el trabajo en equipo, lo cual influye en los resultados académicos y en el clima organizacional.
- También se identifica que los encuestados perciben que al personal se le capacita y actualiza poco para cumplir con sus actividades laborales, este hecho repercute en la productividad académica.
- Finalmente, los datos aportan información sobre que no existe equidad en cargas de trabajo entre los integrantes de la comunidad educativa, esto afecta la productividad y el clima organizacional.



## EVALUACIÓN DEBATE 2014



### Referencias

- Brito, Y. y Jiménez, J. C. (2009). Evaluación del Clima Organizacional Universitario. Caso: Facultad de Ingeniería - Universidad de Carabobo. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, (2) 72-80. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215016874006>
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (1998). Administración. Séptima edición. México: Thomson Editores.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1998). Metodología de la investigación. Segunda edición. México: McGraw-Hill
- Molina Gaitán, C. Y., Montejo Ángel, F. A. y Ferro Vásquez, J. (2004). Evaluación del clima organizacional educativo en una institución de educación superior. Investigaciones Andina, (9) 5-12. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=239017810002>
- Vázquez Martínez, R. y Guadarrama Granados, J. (2001). El clima organizacional en una institución tecnológica de educación superior. Tiempo de Educar, 3(5) 105-131. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31103505>