

Evaluación del clima organizacional EDUCATIVO EN UNA INSTITUCION DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Claudia Yolanda Molina Gaitán*
Fernando Augusto Montejo Ángel*
Jaime Ferro Vásquez*

* Fundación Universitaria del Área Andina Seccional Bogotá

R Resumen

Durante el segundo semestre de 2003 se realizó un estudio sobre el clima organizacional educativo en la Fundación Universitaria del Área Andina seccional Bogotá, que involucró tanto a estudiantes, docentes y personal administrativo de los programas presenciales. Se presentan los principales resultados, al igual que una serie de orientaciones generales proporcionadas para el mejoramiento del clima en la institución por parte del equipo investigador.

Aspectos conceptuales

Para el presente estudio, *clima organizacional educativo* se entiende como la percepción del ambiente interno que tienen los miembros que conforman la comunidad educativa. Se utilizó una metodología cuantitativa con la aplicación de la Prueba IMCOIES (Instrumento para la Medición del Clima Organizacional en Instituciones de Educación Superior) (Gómez, 2001) y cualitativa a través de grupos focales no directivos.

1. **El modelo cuantitativo utilizado** para medir *clima* está compuesto por tres dimensiones según Gómez (2001)¹, las cuales se subdividen en variables para facilitar su comprensión:

- **Dimensión relaciones institucionales:** forma en que se manifiestan las interacciones que se producen entre los diferentes actores de la institución: estudiantes, docentes y administrativos.

Variables de la dimensión relaciones institucionales

- Respeto
 - Confianza
 - Oportunidades de expresión
 - Flexibilidad institucional
 - Apoyo social
- **Dimensión proceso educativo:** es la interrelación de un conjunto de factores académicos, logísticos, técnicos y físicos que determinan la efectividad del acto educativo.

Variables de la dimensión proceso educativo

- Estrategias de aprendizaje eficaces
 - Programa de evaluación académica flexible
 - Plan de estudios contextualizado
 - Formación integral
 - Apoyo institucional al aprendizaje
 - Reglas determinadas cooperativamente.
 - Ambiente físico educativo
 - Infraestructura técnica y material
 - Sistema logístico efectivo
 - Investigación y desarrollo permanente.
- **Dimensión Procesos Organizacionales:** es la interacción de un conjunto de factores que determinan el funcionamiento de la organización y que tienen un impacto directo en la consecución de los objetivos de una institución académica.

Variables de la dimensión procesos organizacionales

- Proceso de toma de decisiones participativo
- Planeación eficiente y proactiva
- Solución de problemas en equipo
- Manejo apropiado de conflictos
- Apoyo a la autonomía
- Comunicación abierta
- Formación y desarrollo permanente de competencias
- Liderazgo apoyador y facilitativo
- Equidad de recompensas

Según el modelo todos los actores de la comunidad educativa (estudiantes, docentes, administrativos) tienen una percepción sobre cada una de las dimensiones. Sin embargo esta percepción tie-

ne un peso diferente para cada uno, por tanto en los instrumentos que indagan sobre clima, cada dimensión posee un peso relativo diferente.

El modelo cualitativo utilizado (Grupos Focales) siguió una metodología cualitativa no directiva, con la que se buscó clarificar el sentido de la comunidad respecto al clima organizacional educativo. Se realizaron 9 grupos focales (3 para docentes, 3 de estudiantes y 3 de administrativos) con una asistencia de 6 a 15 personas en cada uno.

Para esta parte del estudio se vincularon al equipo investigador las profesionales: Ana Lucía Ramírez y Martha Patricia Jaramillo, quienes dirigieron los grupos focales y produjeron el informe de resultados.

Aspectos metodológicos

Para conocer el clima organizacional educativo de la institución se utilizó una aproximación de multimétodo, desde la perspectiva de Kerlinger (2002)² según la cual se considera la complementariedad de los métodos cualitativo y cuantitativo, dado que estos son caminos para la construcción de modelos que permiten reducir la complejidad del fenómeno a estudiar. Para este estudio se consideró que era posible complementar la información obtenida por medio del instrumento encuesta y la información cualitativa producto de los grupos focales.

Por esto se trabajó bajo el paradigma cuantitativo con el instrumento IMCOIES formas A, B y C, el cual está diseñado según el modelo tridimensional antes comentado. Paralelamente, bajo un paradigma cualitativo se reco-

lectó información utilizando la técnica de los Grupos Focales no directivos.

Instrumentos y técnicas para recolección de información de orden cuantitativo

IMCOIES formas A, B y C

El Instrumento para la Medición del Clima Organizacional en Instituciones de Educación Superior (IMCOIES) está compuesto por la forma A (139 ítems) para docentes, forma B (97 ítems) para estudiantes, y forma C (97 ítems) para personal administrativo. Este instrumento ha sido construido bajo la Teoría de Respuesta al ítem en una escala tipo Likert de 5 grados de respuesta (que varía de 1=actitud totalmente desfavorable a 5=actitud totalmente favorable). Este instrumento fue validado en 10 instituciones de educación superior de Bogotá, obteniendo un nivel de confiabilidad de 0.98, lo que hace altamente fiable la información que a través de esta estrategia se obtiene.

El IMCOIES fue contestado por un muestra de 855 estudiantes de todos los programas de la institución (32.1% de la población, de una población total de 2667); 106 docentes (30.3% de la población, de una población total de 351); y 93 funcionarios administrativos (54.4% de la población, de una población total de 171). La muestra fue seleccionada de forma aleatoria, estableciendo cuotas de representación para cada semestre y facultad, con un nivel de error del 0.05. El porcentaje mínimo de la muestra que se calculó con el nivel de error ya enunciado fue del 30% para cada grupo poblacional de la Comunidad Universitaria. Sin embargo durante la aplicación se observó que fue necesario sustituir algunos casos de estudiantes o docen-

tes que por encontrarse permanentemente en sitios de prácticas no se encontraban disponibles para el estudio. Los datos de las encuestas fueron procesados a través del programa TELEFORM 1.0 e interpretados utilizando el programa estadístico SPSS 9.0 y las tablas dinámicas de Excel 97.

Para esta parte del estudio se vinculó al equipo investigador al autor de la prueba (Dr. Carlos Gómez) para participar en el diseño de los aspectos metodológicos y la producción del informe de resultados.

Instrumentos y técnicas para recolección de información cualitativa

Grupos Focales

Los participantes de los grupos focales se reunieron por sectores de la población: tres grupos de estudiantes de todos los programas y jornadas seleccionados de manera aleatoria de la base de datos; tres grupos de docentes de todos los programas y jornadas seleccionados de forma aleatoria de la base de datos, y tres grupos de administrativos de las diferentes dependencias, también

seleccionados de manera aleatoria. Una vez reunidos fueron informados de las características de confidencialidad y libertad de expresión, y posteriormente se les formularon dos preguntas abiertas al total de la comunidad, pidiéndosele a los participantes contestar en primera persona. Las respuestas se anotaban en un tablero y posteriormente se categorizaban.

Las preguntas que se le formulaban a los participantes eran:

- ¿Cuáles son los factores que afectan el clima organizacional en la universidad?
- ¿Cuáles son los factores que facilitan un buen clima organizacional en la universidad?

La estrategia de validación de la información que se concluía fue por consenso de los participantes en cada grupo.

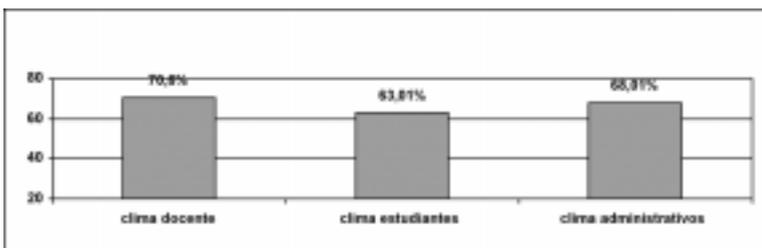
Resultados obtenidos

IMCOIES FORMAS A, B y C

Los resultados se van a presentar en términos porcentuales para facilitar su comprensión, siguiendo la tabla 1.

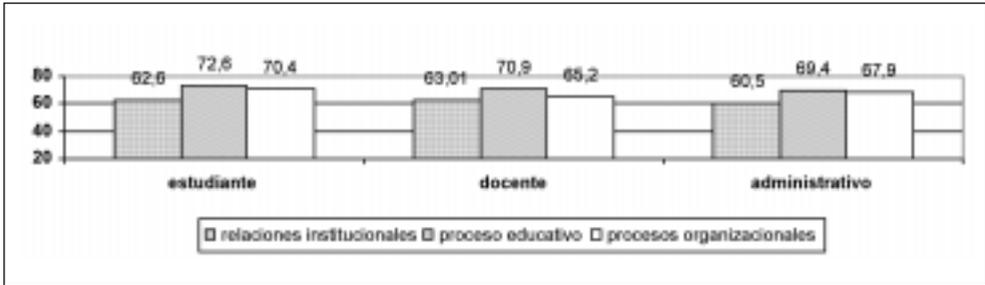
Tabla 1. Interpretación porcentual el clima educativo organizacional

Clima con tendencia <i>totalmente desfavorable</i>	20%-40%
Clima con tendencia <i>desfavorable</i>	41%-60%
Clima con tendencia <i>favorable</i>	61%-80%
Clima con tendencia <i>totalmente favorable</i>	81%-100%



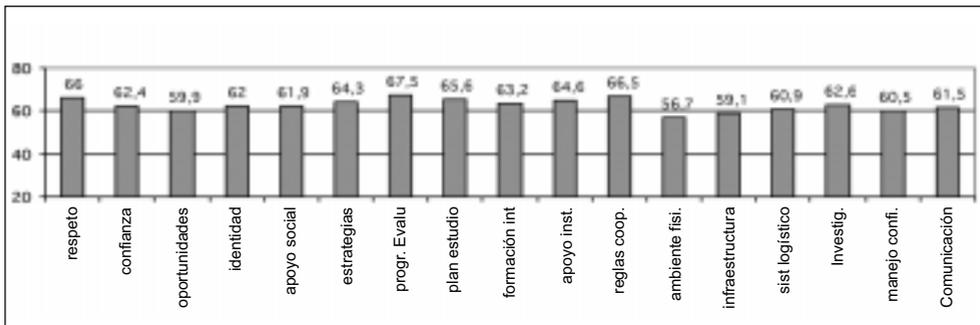
Gráfica 1. Clima porcentual por sectores de la comunidad educativa Fundación Universitaria del Área Andina.

En la gráfica 1, se aprecia que en todos los sectores de la comunidad educativa, el clima global se presenta con una tendencia favorable. Este mismo clima global puede ser descompuesto según la distribución tridimensional del clima organizacional educativo, como se presenta en la gráfica 2.



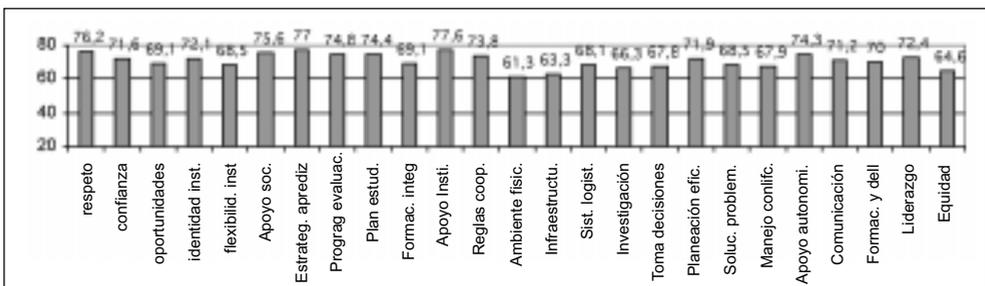
Gráfica 2. Descripción porcentual clima, en estudiantes, docentes y administrativos, según dimensiones.

La gráfica 2, permite observar que en común para los tres grupos se percibió como una fortaleza institucional los aspectos relacionados con el proceso educativo, tales como el plan de estudios, las estrategias de evaluación, las reglas de trabajo académico, y los elementos de apoyo institucional al proceso de enseñanza aprendizaje.

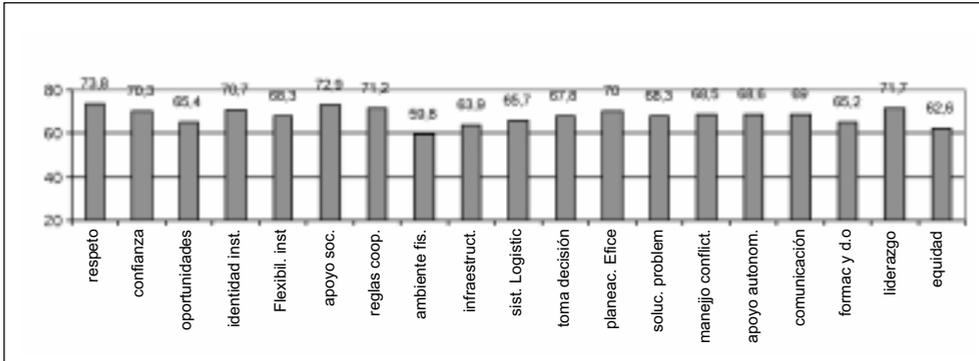


Gráfica 3. Clima por variables en estudiantes Fundación Universitaria del Área Andina.

En la gráfica 3 se presentan los datos por cada variable para Estudiantes, siguiendo los criterios de interpretación presentados en la tabla 1.



Gráfica 4. (%) Clima por variables en docentes Fundación Universitaria del Área Andina.



Gráfica 5. Clima (%) en administrativos.

En las figuras 4 y 5 se presentan los datos por variable para docentes y administrativos respectivamente.

Es posible observar que en la institución el clima organizacional educativo presenta una tendencia favorable en los tres estamentos evaluados: estudiantes, docentes y administrativos. El grupo con una percepción más positiva del clima educativo organizacional es el de los docentes de la institución.

mación y eficiencia organizacional en los procesos académicos y administrativos.

Resultados grupos focales

Las categorías de análisis en las que se reunieron las conclusiones de los grupos son:

- **Políticas de gestión salarial y académica/ financiera:** de acuerdo con las respuestas de los asistentes, esta categoría tiene que ver con las políticas de la institución para el reconocimiento de la importancia por su labor y dedicación, así como las políticas de financiación de matrículas universitarias.
- **Organización y eficiencia:** tiene que ver con la distribución de responsabilidades en los cargos, asignación de funciones, flujo de infor-

- **Procesos de gestión humana:** hace alusión a las estrategias utilizadas por la Fundación para garantizar la motivación y el bienestar en la relación laboral de las personas.
- **Liderazgo:** se refiere al estilo utilizado por las personas que ocupan cargos jerárquicos para animar y motivar a los equipos de trabajo hacia el logro de objetivos comunes.
- **Recursos de la academia:** indica la existencia y el buen mantenimiento de implementos de trabajo y tecnología adecuada para realizar eficientemente las labores diarias, así como también la infraestructura de la institución para garantizar un espacio de trabajo, servicio y socialización adecuados.
- **Interacciones:** esta categoría hace alusión a la forma como los empleados se relacionan y se comunican entre sí de manera formal e informal; a la relación con niveles jerárquicos, a la forma como los emplea-

dos perciben las conductas de sus jefes, y la percepción de calidad de las relaciones por parte de los estudiantes.

- **Calidad del nivel académico:** hace referencia a la forma como es percibida la calidad del trabajo académico, el currículo, la trayectoria de los docentes, lo cual incide en la formación, idoneidad profesional y proyección de los estudiantes.
- **Calidad del trabajo:** indica la capa-

cidad y disposición que tienen los funcionarios para realizar eficientemente su trabajo dentro de la entidad.

- **Imagen externa:** esta categoría hace referencia a la percepción que tiene la comunidad educativa acerca del posicionamiento de la institución en el sector.

Los elementos que conformaron estas categorías fueron clasificados en términos de aspectos positivos de la Fundación y aspectos por mejorar.

CONCLUSIONES

Con base en la discusión de los resultados del estudio al interior de diversos grupos de trabajo en la institución, se extraen algunos aspectos que se consideran prioritarios como:

- En general se aprecia que el clima educativo organizacional tiene tendencia favorable, pero existen algunas variables que deben ser intervenidas con prioridad para mejorarlo. Se observa en común que los aspectos académicos son percibidos como la principal fortaleza de la institución, así como el respeto y el apoyo social. El ambiente físico, infraestructura y la equidad en las gratificaciones, deben ser aspectos por fortalecer en la Fundación.
- Se observó que la modalidad de vinculación en docentes influye sobre la percepción del clima en el personal docente y administrativo; este aspecto deberá ser revisado a la luz de planes de mejoramiento institucional.
- Se recomienda consolidar el proceso de selección de estudiantes que contribuya con la calidad académica.
- Es necesario fortalecer programas de inducción, apoyo académico y psicológico para el estudiante.
- Por los resultados referidos a elementos de interacción de administrativos y docentes con estudiantes, se requiere perfeccionar esta interacción para continuar con los programas de capacitación y mejoramiento del servicio hacia el cliente externo e interno.
- Se requiere apoyo al desarrollo de habilidades de comunicación en docentes y directivos académicos, así como el trabajo en equipo y liderazgo.
- Elaborar un plan estratégico para el mejoramiento de la institución con la participación de todos los estamentos.
- Elaborar un estudio de análisis de cargos y funciones.
- Identificar los procesos organizacionales vitales y revisarlos a la luz de la oportunidad y agilidad.

Como estrategias de mejoramiento se están desarrollando actualmente una serie de reuniones con las unidades académicas y administrativas, estableciendo procedimientos para fortalecer los principales aspectos que influyen sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje. De igual manera se ha comenzado a implementar el proyecto HERMES (Habilidades Sociales para el Mejoramiento del Entorno Social), que incluye la capacitación en comunicación y manejo de conflictos para estudiantes, docen-

tes y administrativos. Además se están actualizando las descripciones de cargo con miras a aclarar funciones, responsabilidades y roles de los funcionarios, y se proyectan otros programas de mejoramiento. A su vez, se está realizando un nuevo análisis enfocado desde cada unidad académica, relacionando los datos de este estudio con diversas fuentes de información cualitativa y cuantitativa, para puntualizar algunos tópicos críticos a desarrollar en cada facultad y en cada área administrativa.

REFERENCIAS

- ¹ Gómez, C. A. y otros (2001) Diseño, construcción y validación de tres instrumentos para medir clima organizacional educativo en docentes, personal administrativo y estudiantes en instituciones de educación superior en Bogotá. Tesis de grado y proyecto docente. Universidad Católica de Colombia. Bogotá.
- ² Kerlinger, F. (2002) Investigación del Comportamiento. McGraw Hill. México.