

4. RESULTADOS

En el Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato laboran 44 personas. Se tomó una muestra de oportunidad de 27 individuos la cual está integrada por personal administrativo y académico. Es importante señalar que el presente trabajo de investigación pretende conocer de manera integral la percepción de los trabajadores respecto al clima organizacional en el Departamento, razón por la cual los resultados serán tratados de forma general.

4.1 Confiabilidad del Instrumento

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales (Sampieri, 2010).

C o n f i a b i l i d a d				
Muy Baja	Baja	Regular	Aceptable	Elevada
0				1
0% de confiabilidad en la medición (la medición está contaminada de error)			100% de confiabilidad en la medición (no hay error)	

En base al resultado del coeficiente alfa de Cronbach podemos decir que el instrumento tiene una confiabilidad elevada pues $\alpha=0.96$ se acerca significativamente al 100% de confiabilidad. (Ver anexo 4: [Confiabilidad del Instrumento](#))

4.2 Validación del Instrumento

La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. De acuerdo a Sampieri, (2010) la validez es un concepto del cual pueden tenerse diferentes tipos de evidencia:

- Evidencia relacionada con el contenido: la validez de contenido se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico del contenido de lo que se mide. Es el grado en el que la medición representa al concepto o la variable medida. El dominio de contenido de una variable normalmente está definido o establecido por la literatura (teoría y estudios antecedentes).
- Evidencia relacionada con el criterio: la validez de criterio establece la validez de un instrumento de medición al comparar sus resultados con los de algún criterio externo que pretende medir lo mismo. Cuanto más se relacionen los resultados del instrumento de medición con el criterio, la validez de criterio será mayor.
- Evidencia relacionada con el constructo: la validez de constructo se refiere a qué tan exitosamente un instrumento representa y mide un concepto teórico. A esta validez le concierne en particular el significado del instrumento, esto es, que está midiendo y cómo opera para medirlo. La evidencia de validez de constructo se obtiene mediante el análisis de factores. Tal método nos indica cuantas dimensiones integran a una variable y qué ítems conforman cada dimensión. Los reactivos que no pertenezcan a una dimensión, quiere decir que están “aislados” y no miden lo mismo que los demás ítems; por lo tanto, deben eliminarse.

La validación de constructo del instrumento utilizado para evaluar el clima organizacional en el Departamento de Educación se realizó por medio de la distribución “*t*” de student para diferencia de medias. Padua, (1987) menciona que es una prueba estadística para evaluar si dos grupos difieren entre sí de manera significativa respecto a sus medias en una variable.

Con un nivel de confianza del 90%, un $\alpha = 0.10$, 12 grados de libertad y una “*t*” de tablas de 1.356 se determinó que los ítems 15, 19 y 22 se encuentran en la región de rechazo de la H_0 , por lo tanto se rechaza la hipótesis nula para estos ítems y se eliminan por no pasar la prueba de validez. (Ver anexo 5: [Validación del Instrumento](#))

4.3 Procesamiento de la Información

GENERO		EIDADES		ESTADO CIVIL	
Femenino	17	20-29 años	3	Soltero	4
		30-39 años	4	Casado	16
		40- 49 años	11	Viudo	2
Masculino	10	50-59 años	1	Divorciado	2
		60- 69 años	2	Otro	2
		No Contestó	6	No Contestó	1

Tabla 7: Características generales de la muestra evaluada en el Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

Como se observa en la tabla 7 la muestra está integrada en su mayoría por personas del género femenino, representando éste el 63%, en comparación con el 37% perteneciente al género masculino. Respecto a la edad, el 41% de los participantes tiene edades entre 40 y 49 años, de la misma forma podemos decir que el estado civil que predomina es el casado ya que éste representa el 59%. La tabla 8 nos muestra que la mayoría de los participantes cuenta con posgrado (53%), ya sea como pasante (19%) o bien, titulados (44%).

NIVEL EDUCATIVO	F. A.	F. R.	F. AC.
Secundaria terminada	1	4%	4%
Bachillerato trunco	2	7%	11%
Bachillerato terminado	2	7%	19%
Licenciatura Pasante	2	7%	26%
Licenciatura c/título	2	7%	33%
Posgrado pasante	5	19%	52%
Posgrado c/título	12	44%	96%

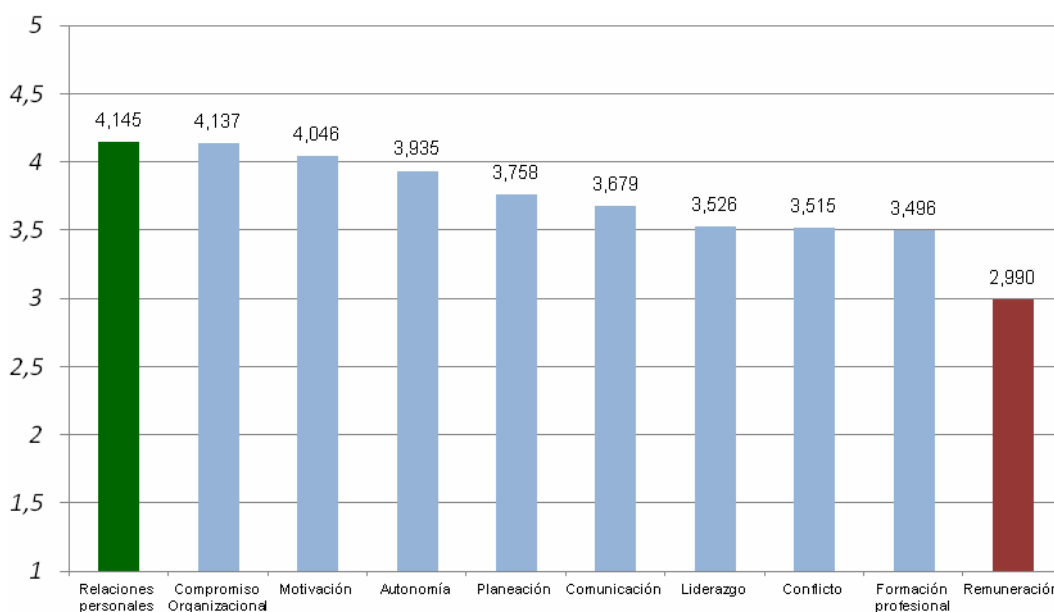
No Contestó	1	4%	100%
Total	27	100%	

Tabla 8: Nivel educativo de la muestra evaluada en el Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

Referente a la antigüedad, en la tabla 9 se indica que el promedio de antigüedad en la Universidad de Guanajuato es de 12.58 años, mientras que en el Departamento de Educación el promedio es de 10.14 años.

ANTIGUEDAD UG	ANTIGUEDAD DEUG
12.58 años Promedio	10.14 años Promedio

Tabla 9: Antigüedad promedio de la muestra evaluada en el Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.



Gráfica 1: Comportamiento de las dimensiones evaluadas en el clima organizacional del Departamento de Educación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

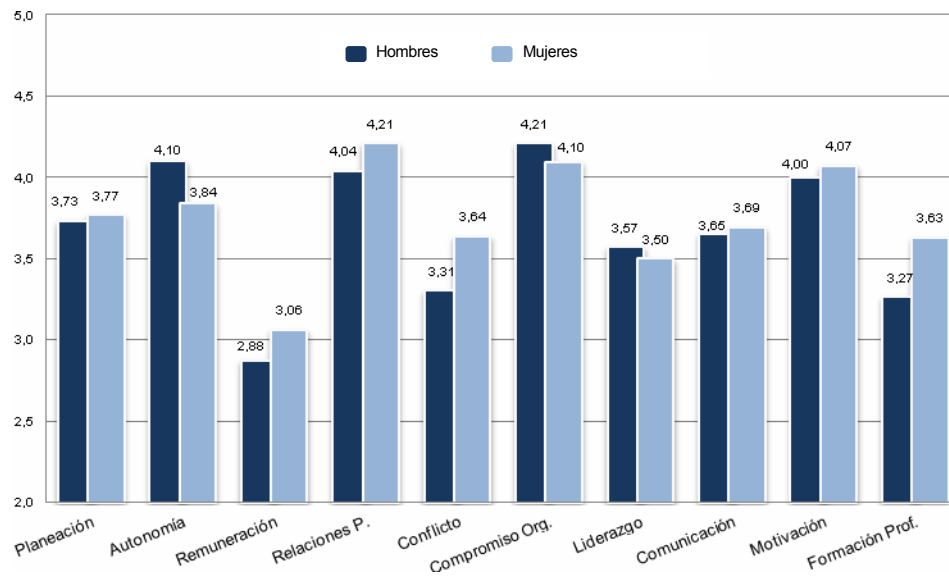
La gráfica 1 muestra el comportamiento de las diez dimensiones evaluadas en el Departamento de Educación, en orden descendente. Como se puede observar la dimensión relaciones personales es la de mayor promedio mientras que la dimensión remuneración es la más baja. De manera general

podemos decir que las personas se encuentran insatisfechas con la forma en que están siendo remuneradas y deducimos que las relaciones personales se visualizan como una fortaleza del clima organizacional del Departamento.

ESTADISTICO	Planeación	Autonomía	Remuneración	Relaciones personales	Conflicto	Compromiso organizacional	Liderazgo	Comunicación	Motivación	Formación profesional
VAR POBLAC	1.229	0.950	1.375	1.040	0.932	0.744	1.633	1.158	1.100	1.092
PROMEDIO	3.758	3.935	2.990	4.145	3.515	4.137	3.526	3.679	4.046	3.496
DESVESTAND	1.113	0.979	1.178	1.024	0.969	0.866	1.283	1.080	1.054	1.049
MODA	4	5	3	5	3	5	4	3	5	3
Nunca	8	2	14	4	3	0	14	4	3	6
Casi nunca	6	4	19	6	11	3	13	13	5	11
Algunas veces	35	31	36	18	58	32	32	43	24	54
Casi siempre	44	33	24	42	35	40	37	36	28	35
Siempre	39	38	11	61	25	56	37	38	48	27
No Contestó	3	0	4	4	3	4	2	1	0	2

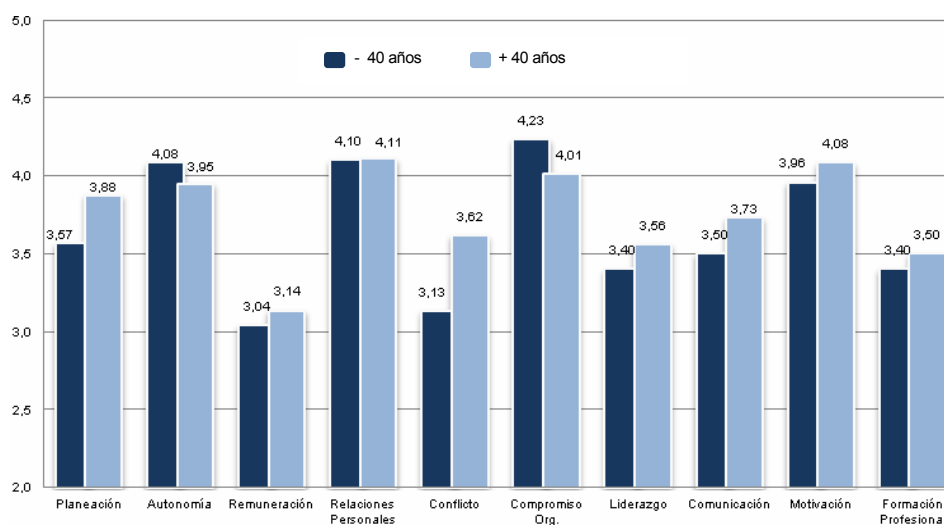
Tabla 10: Valores estadísticos de las dimensiones. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la tabla 10 se indica el comportamiento de cada dimensión en lo que refiere a los estadísticos variación poblacional, promedio, desviación estándar y moda. De igual manera muestra la frecuencia de las respuestas (nunca, casi nunca, algunas veces sí, otras no, casi siempre, siempre y no contestó). Se puede observar que la dimensión relaciones personales tiene un promedio de 4.145, siendo ésta la dimensión con mayor puntaje tiene una variación poblacional de 1.040, una desviación estándar de 1.024 y una moda de 5.



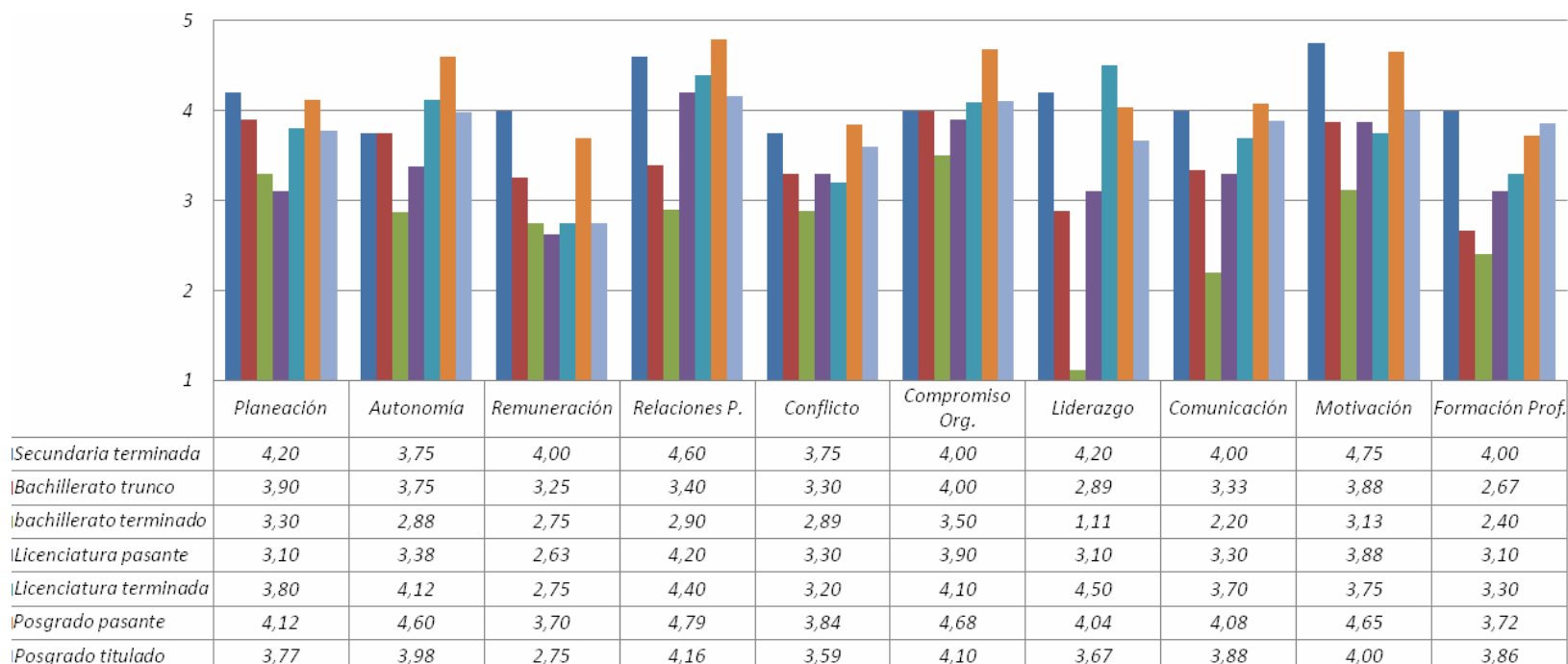
Gráfica 2: Comportamiento, por género, de las dimensiones evaluadas en el clima organizacional del Departamento de Educación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la gráfica 2 se observa el comportamiento, por género, de las dimensiones evaluadas en el clima organizacional del Departamento de Educación. Se visualiza que la percepción de hombres y mujeres en las dimensiones planeación, liderazgo, comunicación y motivación son similares. En la dimensión autonomía y compromiso organizacional se observa que la percepción de los hombres es ligeramente más favorable que la percepción de las mujeres. En las dimensiones remuneración, relaciones personales, conflicto y formación profesional, la percepción de las mujeres es ligeramente más favorable que la percepción de los hombres.



Gráfica 3: Comportamiento, clasificado por edad, de las dimensiones evaluadas en el clima organizacional del Departamento de Educación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la gráfica 3 se muestra el comportamiento, clasificado en dos rangos de edad, de las dimensiones del clima organizacional del Departamento de Educación. Se observa que la percepción de las personas mayores de 40 años es ligeramente más favorable en las dimensiones planeación, remuneración, conflicto, liderazgo, comunicación, motivación y formación profesional; sin embargo, en las dimensiones autonomía y compromiso organizacional la percepción de las personas menores de 40 años es ligeramente más favorable. En la dimensión relaciones laborales la percepción en los dos rangos de edad es muy similar.

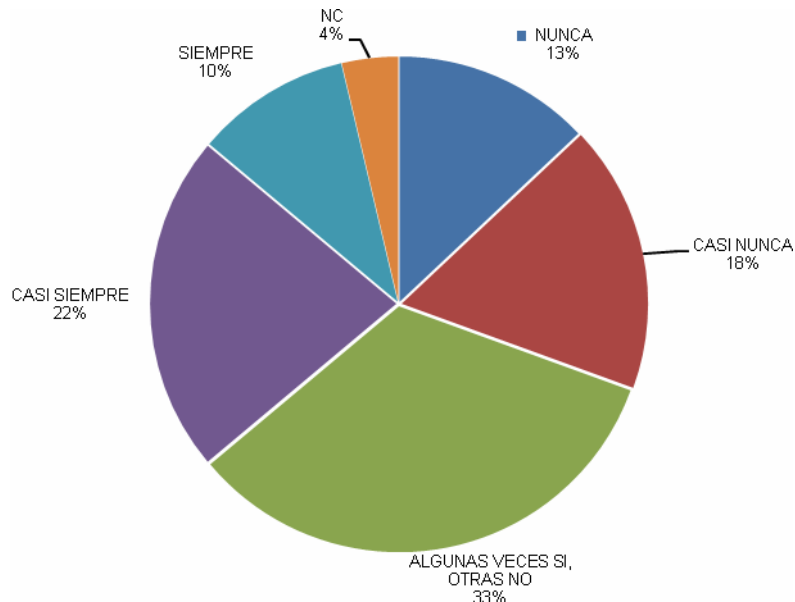


Gráfica 4: Comportamiento, por nivel educativo, de las dimensiones evaluadas en el clima organizacional del Departamento de Educación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la gráfica 25 se muestra el comportamiento de las diez dimensiones en base a la percepción de las personas de acuerdo a su nivel educativo. De manera general podemos decir que es visible que las personas que perciben como menos favorable estas dimensiones son aquellas con bachillerato terminado; así también se observa que aquellos que las perciben como más favorable son aquellos con nivel educativo secundaria terminada y posgrado pasante.

4.4 Análisis Cuantitativo de las Dimensiones

Remuneración



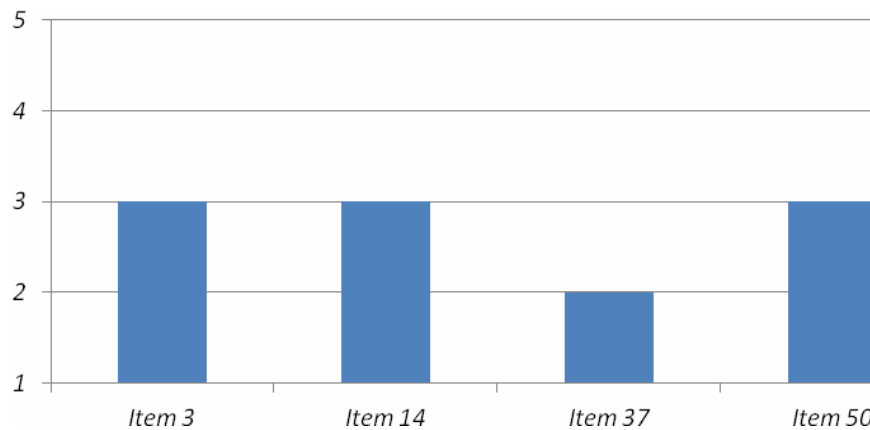
Gráfica 5: Distribución de Porcentajes de las respuestas a la dimensión remuneración. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la gráfica 5 observamos que las respuestas favorables ocupan un menor porcentaje (siempre 10% y casi siempre 22%). La mayoría de las respuestas se ubican en “algunas veces sí, otras no”, lo cual nos indica que la percepción de las personas con respecto a la remuneración no es muy favorable.

ITEM	VAR POBLAC	PROM	DESV ESTAND	tc	MODA	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES SI, OTRAS NO	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NC	TOTAL
3	0.948	2.885	0.993	3	3	2	7	10	6	1	1	27
14	1.274	3.080	1.152	3	4	3	4	8	8	2	2	27
37	1.013	2.577	1.027	2	3	5	6	10	5	0	1	27
50	1.871	3.407	1.394	3	3	4	2	8	5	8	0	27
Total	1.451	3.078	1.209	3	3	17	21	43	31	17	6	135
						13%	18%	33%	22%	10%	4%	100%

Tabla 11: Valores estadísticos observados en la dimensión remuneración. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

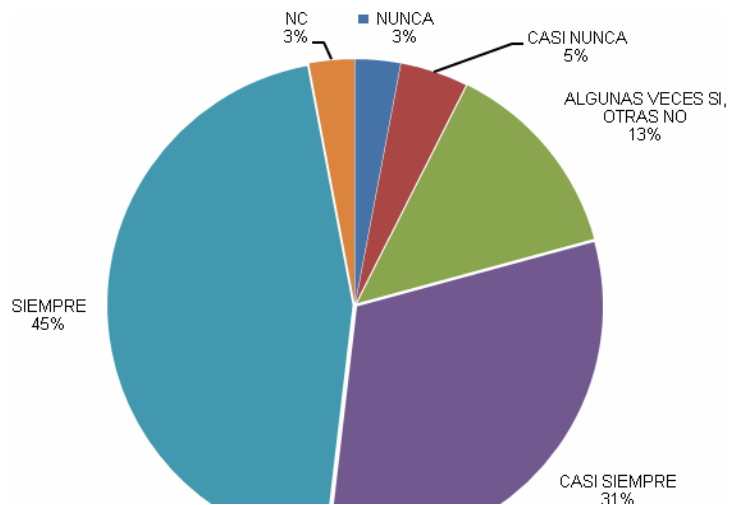
Observamos en la tabla 11 que las respuestas a este grupo de ítems tienen un valor promedio bajo. El ítem con menor promedio es el 37 con su mayoría de respuestas en “algunas veces sí, otras no”; mientras que el ítem de mayor promedio es el 50.



Gráfica 6: Comportamiento de las respuestas a los ítems de la dimensión remuneración. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

La gráfica 6 nos indica en los ítems 3, 14 y 50 que la percepción de las personas es intermedia. Opinan que solo en algunas ocasiones su trabajo es remunerado de forma justa (ítem 14), que no siempre el sueldo es suficiente para cubrir sus necesidades (ítem 3) y que solo en algunas ocasiones su sueldo es pagado efectivamente por las horas laboradas (ítem 50). Consideran que casi nunca su sueldo es pagado en relación a su esfuerzo (ítem 37).

Relaciones Personales



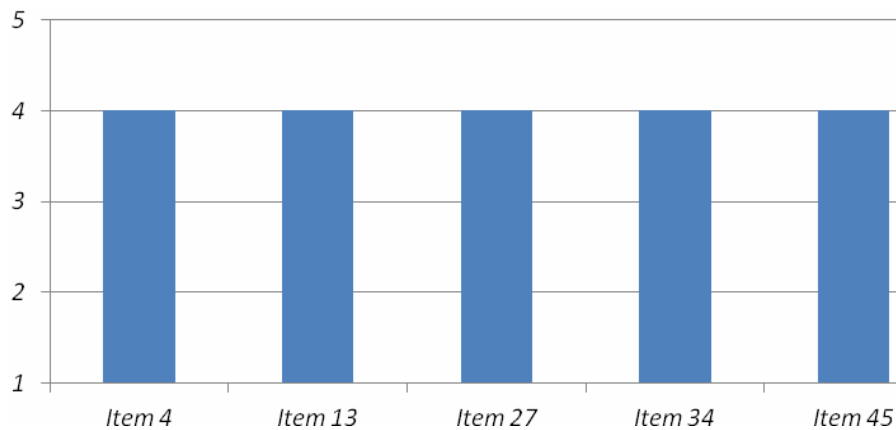
Gráfica 7: Distribución de porcentajes de las respuestas a la dimensión relaciones personales. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la gráfica 7 vemos que el 45% de las personas respondió “siempre” a los ítems de la dimensión relaciones personales, el 31% respondió “casi siempre” y el 13% respondió “algunas veces sí, otras no”; esto nos indica que la mayoría de las respuestas fueron favorables (76%), tomando en cuenta que el 3% de las personas no contestó a los reactivos.

ITEM	VAR POBLAC	PROM	DESV ESTAND	tc	MODA	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES SI, OTRAS NO	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NC	TOTAL
4	0.675	4.308	0.838	4	5	0	1	3	9	13	1	27
13	1.358	4.111	1.188	4	5	1	3	2	7	14	0	27
27	0.562	4.259	0.764	4	5	0	0	5	10	12	0	27
34	0.840	4.077	0.935	4	5	0	1	7	7	11	1	27
45	1.718	3.960	1.338	4	5	3	1	1	9	11	2	27
Total	1.040	4.145	1.024	4	5	4	6	18	42	61	4	135
						3%	5%	13%	31%	45%	3%	100%

Tabla 12: Valores estadísticos observados en la dimensión relaciones personales. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

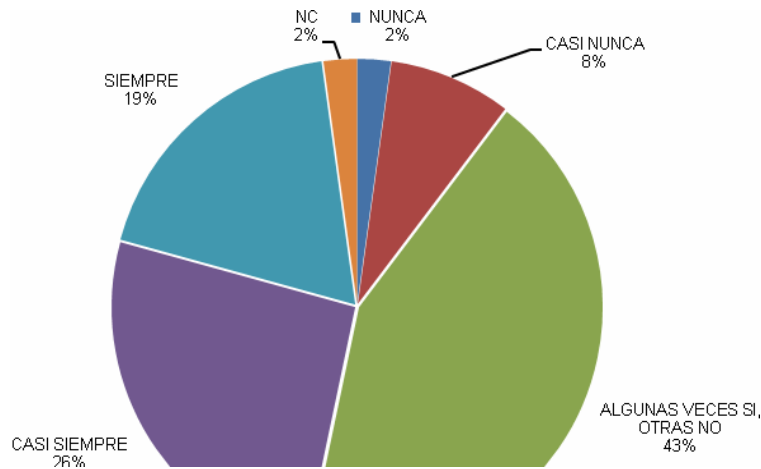
La tabla 12 nos muestra que la mayoría de los ítems tienen promedio de cuatro, es decir, las respuestas se ubican en “siempre”; esto significa que la percepción de las personas ante esta dimensión es favorable.



Gráfica 8: Comportamiento de las respuestas a los ítems de la dimensión relaciones personales. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

Como mencionamos en la tabla 12 las respuestas a los ítems de la dimensión relaciones personales se ubican en “casi siempre”. La gráfica 8 nos muestra claramente éste comportamiento de tal manera que podemos decir que la mayoría de las veces las personas, pueden acercarse con confianza a sus compañeros, mantienen una relación tanto profesional como de amistad con ellos, la relación con su jefe es agradable y que éste les da el mismo trato.

Conflicto



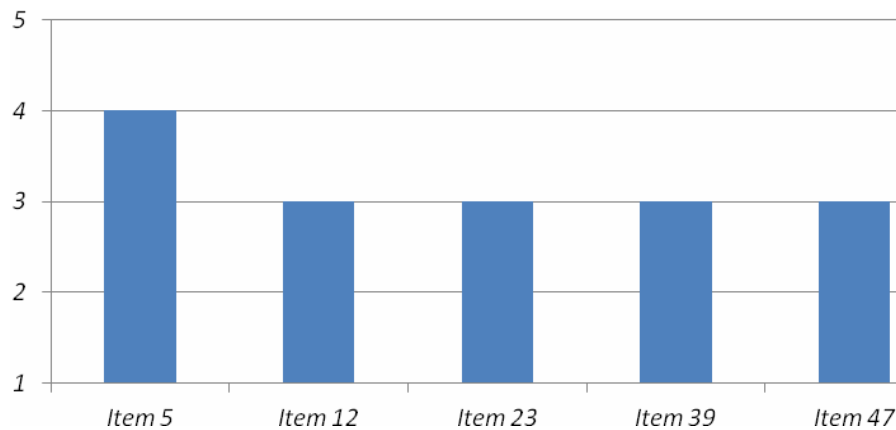
Gráfica 9: Distribución de porcentajes de las respuestas a la dimensión conflicto. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

Podemos ver en la gráfica 9 que el 45% contesta favorablemente (“siempre” 19% y “casi siempre” 26%), en comparación con el 43% que responde “algunas veces sí, otras no”. Para interpretar mejor este comportamiento observemos la tabla 13 y la gráfica 10.

ITEM	VAR POBLAC	PROM	DESV ESTAND	<i>tc</i>	MODA	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES SI, OTRAS NO	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NC	TOTAL
5	0.815	4.000	0.920	4	5	0	1	8	8	10	0	27
12	0.842	3.519	0.935	3	3	1	1	12	9	4	0	27
23	0.778	3.320	0.900	3	3	0	4	12	6	3	2	27
39	0.735	3.269	0.874	3	3	1	2	14	7	2	1	27
47	1.136	3.444	1.086	3	3	1	3	12	5	6	0	27
Total	0.932	3.515	0.969	3	3	3	11	58	35	25	3	135
						2%	8%	43%	26%	19%	2%	100%

Tabla 13: Valores estadísticos observados en la dimensión conflicto. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

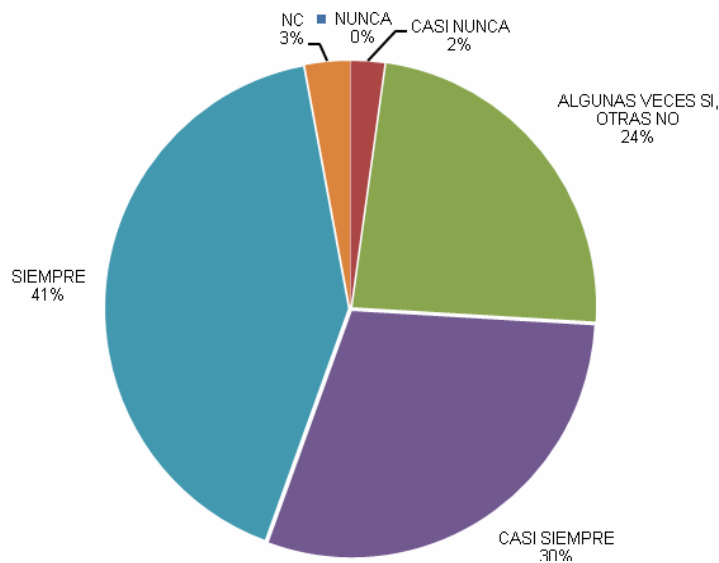
En el estadístico “*tc*” de la tabla 13 observamos que los ítems 12, 23, 39 y 47 tienen un valor de tres, esto significa que la mayoría de las personas contestaron “algunas veces sí, otras no”. El ítem 5 se muestra más alto al encontrarse la mayoría de sus respuestas en “casi siempre”.



Gráfica 10: Comportamiento de las respuestas a los ítems de la dimensión conflicto. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

De la gráfica 10 podemos deducir que en caso de presentarse algún problema en la realización de su trabajo, la mayoría de las veces, las personas obtienen ayuda de algún compañero (ítem 5), sin embargo opinan que en algunas ocasiones les resulta difícil trabajar con sus compañeros (ítem 12), que los conflictos solo algunas veces son resueltos oportunamente (ítem 23), en algunas ocasiones han percibido conflictos entre compañeros (ítem 39) y que hay algunos compañeros que obstaculizan el trabajo de los demás (ítem 47).

Compromiso Organizacional



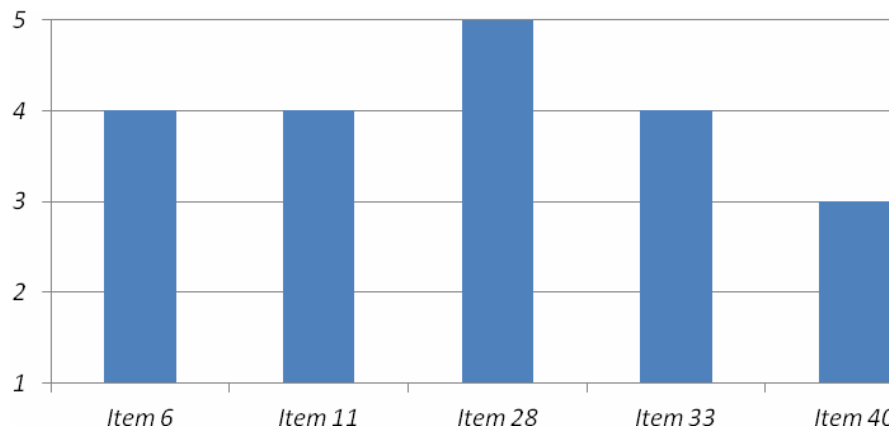
Gráfica 11: Distribución de porcentajes de las respuestas a la dimensión compromiso organizacional. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

La gráfica 11 nos muestra que la percepción que tienen las personas acerca del compromiso organizacional es muy favorable ya que las respuestas entre “siempre” y “casi siempre” suman un 71%.

ITEM	VAR POBLAC	PROM	DESV ESTAND	tc	MODA	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES SI, OTRAS NO	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NC	TOTAL
6	0.534	3.840	0.746	4	4	0	0	9	11	5	2	27
11	0.543	4.444	0.751	4	5	0	0	4	7	16	0	27
28	0.197	4.731	0.452	5	5	0	0	0	7	19	1	27
33	0.883	3.962	0.958	4	5	0	1	9	6	10	1	27
40	0.801	3.704	0.912	3	3	0	2	10	9	6	0	27
Total	0.744	4.137	0.866	4	5	0	3	32	40	56	4	135
						0%	2%	24%	30%	41%	3%	100%

Tabla 14: Valores estadísticos observados en la dimensión compromiso organizacional. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

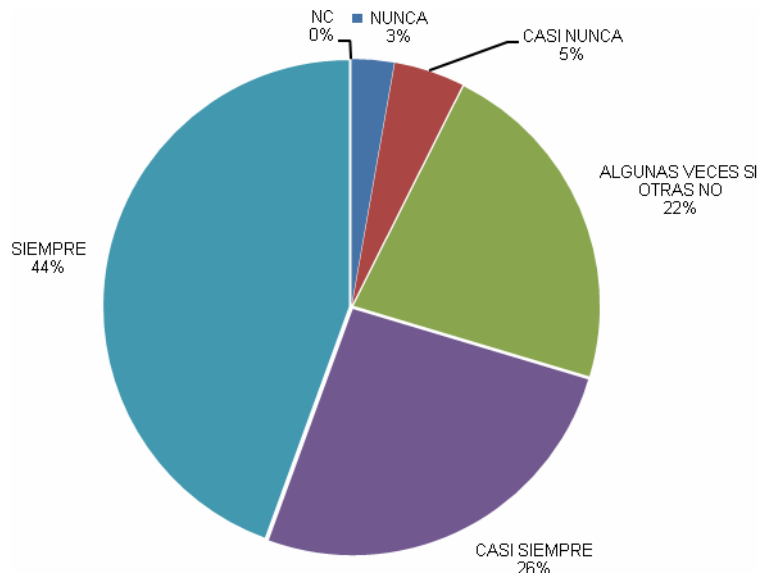
Podemos ver en la tabla 14 que el ítem 28 tiene el más alto promedio y mayor valor en el estadístico “tc”, situando la mayoría de sus respuestas en “siempre” lo cual quiere decir que las respuestas a este ítem son muy favorables. Por otro lado, el ítem con menor valor es el 40 situando la mayoría de sus respuestas en “algunas veces sí, otras no”.



Gráfica 12: Comportamiento de las respuestas a los ítems de la dimensión compromiso organizacional. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

De la gráfica 12 podemos observar que el comportamiento de los ítems 6, 11 y 33 se encuentra en “casi siempre” de lo cual podemos deducir lo siguiente: Las personas perciben que la mayoría de las veces sus compañeros dan su mejor esfuerzo en el trabajo (ítem 6), la mayoría de las veces recomendarían el Departamento de Educación como un buen lugar para laborar (ítem 11) y que la mayor de las veces se sienten orgullosos de trabajar ahí (ítem 33). El comportamiento del ítem 28 es muy importante ya que es el más alto de los ítems que componen el instrumento, de lo cual deducimos que es muy alto el compromiso de las personas a desempeñarse con calidad en su trabajo. Por otra parte opinan que solo en algunas ocasiones la institución brinda un servicio de calidad (ítem 40).

Motivación



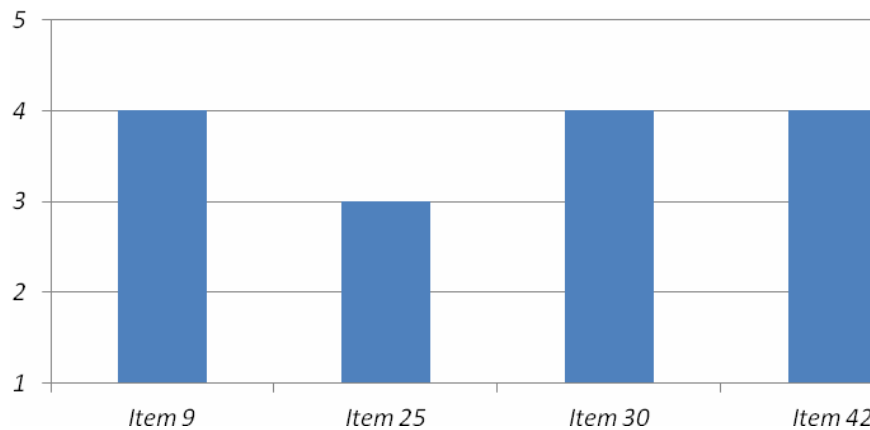
Gráfica 13: Distribución de porcentajes de las respuestas a la dimensión motivación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la gráfica 13 las respuestas favorables a la dimensión motivación suman un 70% (“siempre 44% y “casi siempre” 26%), con ello podemos decir que la motivación como factor del clima laboral dentro del Departamento de Educación se visualiza como favorable.

ITEM	VAR POBLAC	PROM	DESV ESTAND	tc	MODA	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES SI, OTRAS NO	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NC	TOTAL
9	0.711	4.259	0.859	4	5	0	0	7	6	14	0	27
25	1.542	3.296	1.265	3	4	3	4	7	8	5	0	27
30	0.398	4.519	0.643	4	5	0	0	2	9	16	0	27
42	0.914	4.111	0.974	3	5	0	1	8	5	13	0	27
Total	1.002	4.111	1.005	4	5	3	5	28	37	62	0	135
						3%	5%	22%	26%	44%	0%	100%

Tabla 15: Valores estadísticos observados en la dimensión motivación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

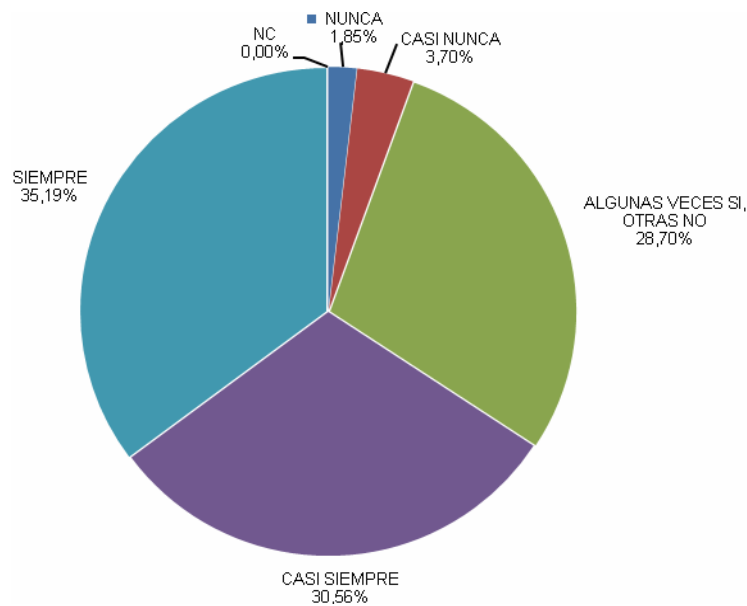
En la tabla 15 percibimos que la moda, para la mayoría de los ítems, es de 5, es decir, la mayoría de las personas contestaron “siempre”. En el promedio se observa que el ítem con valor más alto es el 30 con un 59% de sus respuestas en “siempre”.



Gráfica 14: Comportamiento de las respuestas a los ítems de la dimensión motivación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

La gráfica 14 nos señala el comportamiento de los ítems de la dimensión motivación. Encontramos que la mayoría de las personas “casi siempre” se sienten contentas con su puesto de trabajo (ítem 9), sienten satisfacción personal en las actividades que realizan (ítem 30) y además sienten que son un miembro importante en el Departamento (ítem 42); sin embargo opinan que solo algunas veces reciben el reconocimiento que merecen (ítem 25).

Autonomía



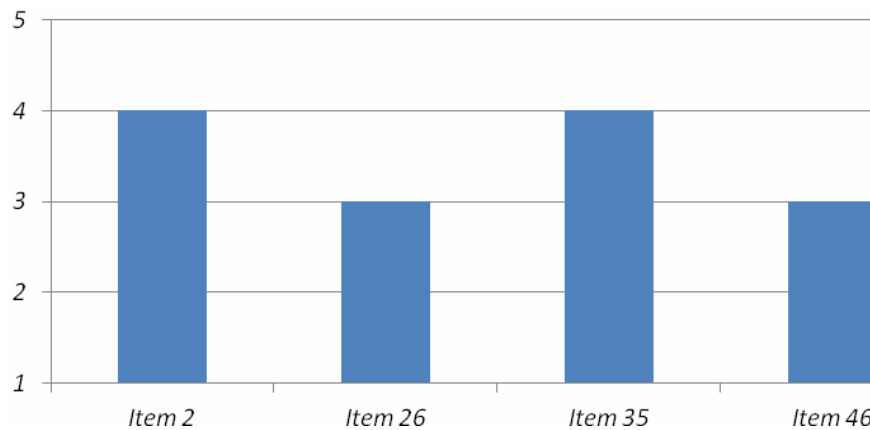
Gráfica 15: Distribución de porcentajes de las respuestas a la dimensión autonomía. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la gráfica 15 se visualiza que la mayor parte de las respuestas se encuentran entre “siempre”, “casi siempre” y “algunas veces sí, otras no”. Encontramos que en un 65.75% la percepción de las personas es favorable, mientras que un 28.7% tiene un punto de vista intermedio respondiendo “algunas veces sí, otras no”.

ITEM	VAR POBLAC	PROM	DESV ESTAND	tc	MODA	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES SI, OTRAS NO	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NC	TOTAL
2	0.735	4.074	0.874	4	5	0	1	6	10	10	0	27
26	0.974	3.630	1.006	3	3	1	1	11	8	6	0	27
35	0.455	4.370	0.688	4	5	0	0	3	11	13	0	27
46	1.259	3.667	1.144	3	3	1	2	11	4	9	0	27
Total	0.9495	3.935	0.979	4	5	2	4	31	33	38	0	108
						1.85%	3.70%	28.70%	30.56%	35.19%	0%	100%

Tabla 16: Valores estadísticos observados en la dimensión autonomía. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

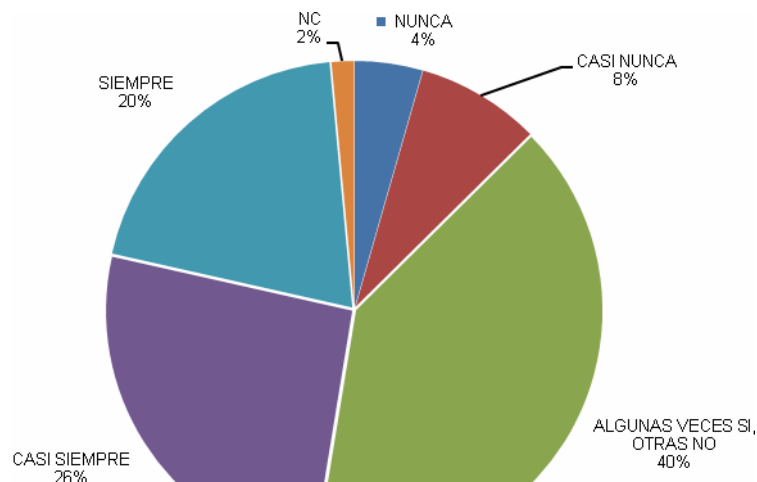
La tabla 16 nos muestra que los ítems 26 y 46 fueron los de menor promedio lo cual nos indica que las respuestas no fueron tan favorables en comparación a las respuestas del ítem 35 el cual obtuvo el mayor promedio de este grupo.



Gráfica 16: Comportamiento de las respuestas a los ítems de la dimensión autonomía. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la gráfica 16 se observa claramente el comportamiento de cada ítem. En el ítem 2, referente a la asignación de autoridad, la mayoría de las personas opina que casi siempre el jefe les asigna la autoridad necesaria en su trabajo. En el ítem 26 observamos que “algunas veces sí, otras no”, las personas proponen mejoras en su área de trabajo; también observamos que sienten que casi siempre tienen la autonomía suficiente para llevar a cabo su trabajo (ítem 35) y que en algunas ocasiones tienen la libertad de tomar decisiones y solucionar problemas en caso de ser necesario (ítem 46).

Formación Profesional



Gráfica 17: Distribución de porcentajes de las respuestas a la dimensión formación profesional. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

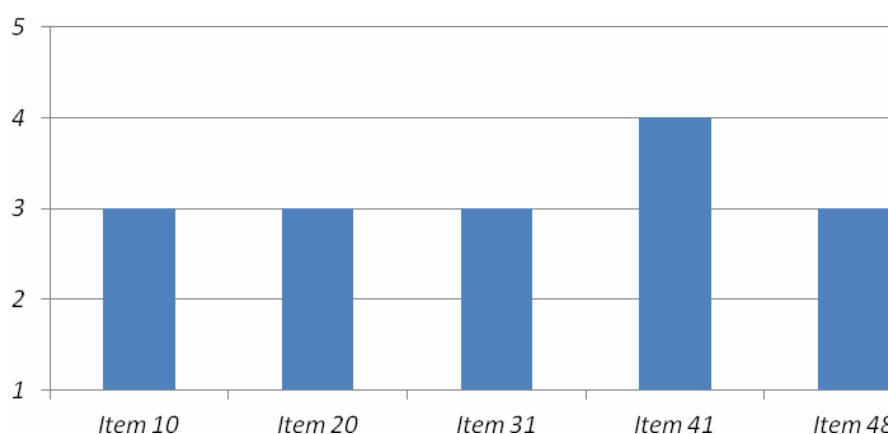
Referente a la dimensión formación profesional, en la gráfica 17 tenemos un 40% de respuestas intermedias (“algunas veces sí, otras no”), contra un 46% de respuestas favorables (“siempre y “casi siempre). Con estos datos no es posible deducir confiablemente como es percibida la formación profesional dentro del clima laboral, por lo cual es necesario analizar el comportamiento de cada ítem en la tabla 17 y en la gráfica 18.

ITEM	VAR POBLAC	PROM	DESV ESTAND	tc	MODA	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES SI, OTRAS NO	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NC	TOTAL
10	0.828	3.308	0.928	3	3	1	2	14	6	3	1	27
20	1.097	3.296	1.068	3	3	2	2	13	6	4	0	27
31	1.284	3.444	1.155	3	4	2	3	8	9	5	0	27
41	0.667	4.000	0.832	4	4	0	0	9	9	9	0	27
48	1.244	3.423	1.137	3	3	1	4	10	5	6	1	27
Total	1.092	3.496	1.049	3	3	6	11	54	35	27	2	135
						4%	8%	40%	26%	20%	2%	100%

Tabla 17: Valores estadísticos observados en la dimensión formación profesional. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

Se indica en la tabla 17 que en base al estadístico “tc”, el ítem con mayor valor es el 41, con una moda de 4 y una desviación estándar menor (0.832) en

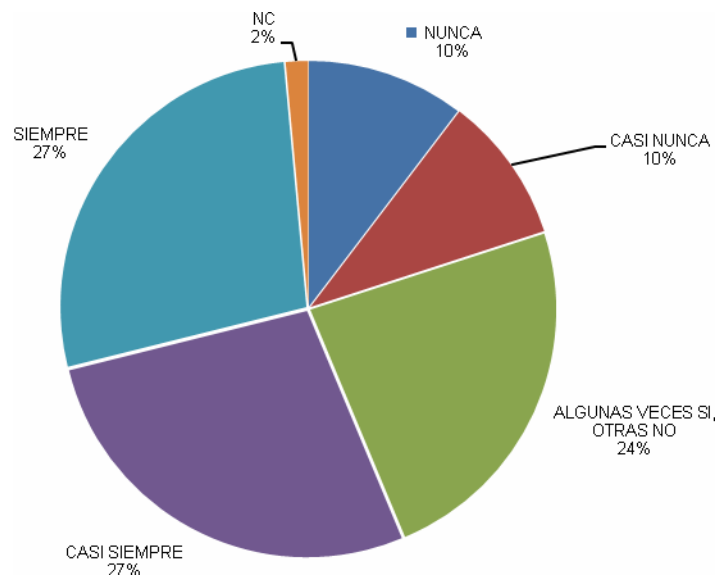
comparación a los otros ítems, lo anterior sugiere que la mayoría de las personas respondió favorablemente a este ítem, mientras que en los demás las personas tomaron una posición intermedia al contestar en su mayoría “algunas veces sí, otras no”.



Gráfica 18: Comportamiento de las respuestas a los ítems de la dimensión formación profesional. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la gráfica 18 percibimos que el ítem de mayor valor es el 41, éste nos indica que las personas se sienten satisfechas con las actividades que realizan ya que éstas les permiten desarrollarse profesionalmente. Asimismo, consideran que no siempre existe igualdad de oportunidades para el crecimiento profesional (ítem 10), que no frecuentemente tienen la posibilidad de participar en cursos, conferencias u otras actividades (ítem 31) y algunas veces piensan que su crecimiento profesional ha quedado estancado (ítem 48). Opinan también que solo algunas veces el Departamento se ha dado la tarea de promover actividades que favorezcan su desarrollo profesional (ítem 20).

Liderazgo



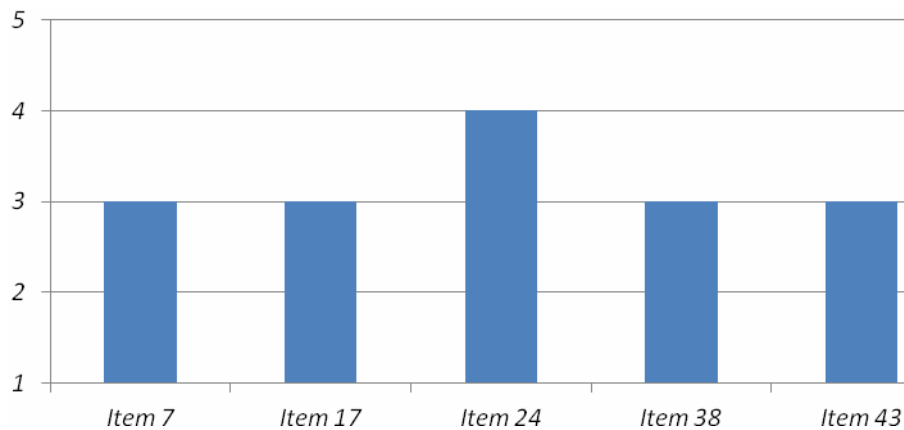
Gráfica 19: Distribución de porcentajes de las respuestas a la dimensión liderazgo. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la gráfica 19 observamos que “siempre”, “casi siempre” y “algunas veces sí, otras no” tienen un porcentaje de respuesta similar. En la tabla 18 analizamos el comportamiento de cada ítem a fin de entender con mayor claridad el comportamiento de la dimensión liderazgo.

ITEM	VAR POBLAC	PROM	DESV ESTAND	<i>tc</i>	MODA	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES SI, OTRAS NO	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NC	TOTAL
7	1.367	3.692	1.192	3	4	2	2	5	10	7	1	27
17	1.369	3.037	1.192	3	3	3	5	11	4	4	0	27
24	1.739	3.963	1.344	4	5	3	1	3	7	13	0	27
38	1.654	3.444	1.311	3	4	3	4	4	10	6	0	27
43	1.558	3.500	1.273	3	3	3	1	9	6	7	1	27
Total	1.633	3.526	1.283	3	4	14	13	32	37	37	2	135
						10%	10%	24%	27%	27%	2%	100%

Tabla 18: Valores estadísticos observados en la dimensión liderazgo. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

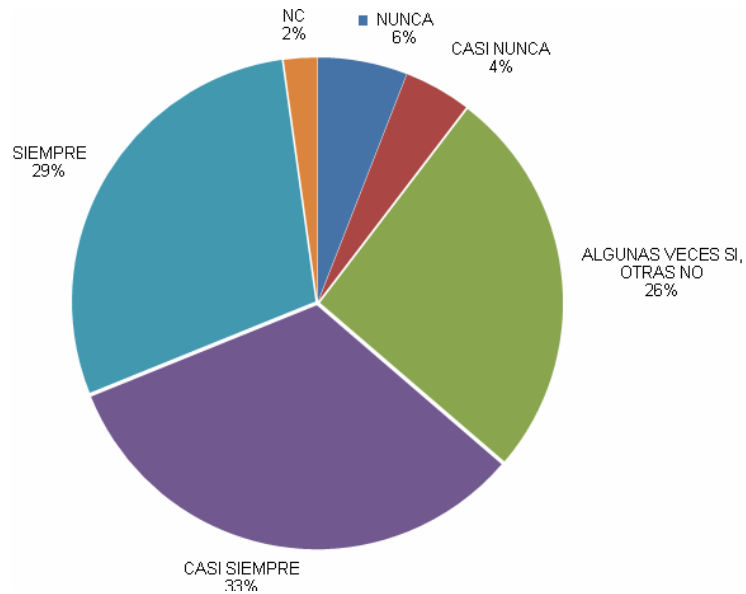
La tabla 18 nos muestra que el ítem de mayor valor en el estadístico “*tc*” es el 24, teniendo una moda de cinco y con la mayoría de respuesta en “siempre”; los ítems restantes tienen un valor de tres, es decir, la mayoría de las respuestas se ubican en “algunas veces sí, otras no”.



Gráfica 20: Comportamiento de las respuestas a los ítems de la dimensión liderazgo. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la gráfica 20 encontramos que “algunas veces sí, otras no” ven a su jefe como un líder (ítem 43), en ocasiones el jefe se muestra orientado al logro, alentando a las personas a alcanzar sus metas de trabajo (ítem 7), en ocasiones es participativo al solicitar las sugerencias de las personas en la resolución de problemas (ítem 17) y en ocasiones es un líder directivo al hacer saber a las personas lo que espera de ellas (ítem 38). El ítem 24 nos indica que la mayoría de las veces las personas ven en su jefe un liderazgo apoyador pues si se presenta algún problema tienen la confianza de acudir a él.

Planeación



Gráfica 21: Distribución de porcentajes de las respuestas a la dimensión planeación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

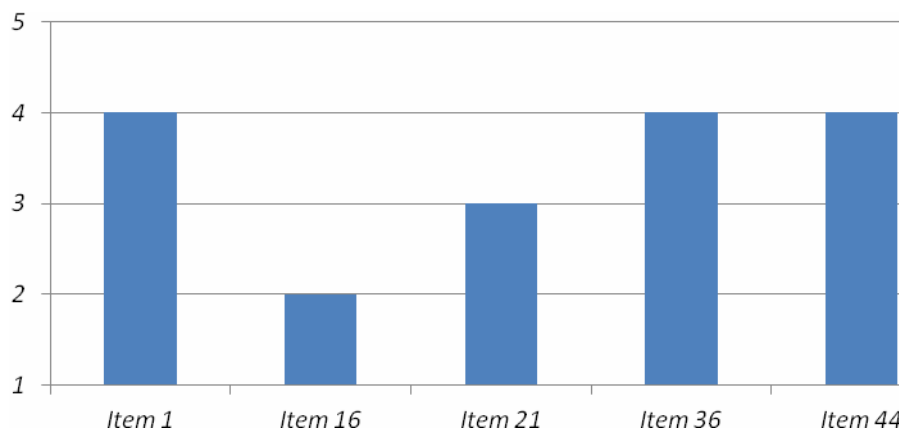
En la gráfica 21 se aprecia el comportamiento de la dimensión planeación. Podemos ver que la mayoría de los participantes (62%) respondió favorablemente (“siempre” 29% y “casi siempre” 33%) lo cual nos sugiere que esta dimensión es percibida como un aspecto favorable del clima organizacional del Departamento.

ITEM	VAR POBLAC	PROM	DESV ESTAND	tc	MODA	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES SI, OTRAS NO	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NC	TOTAL
1	0.765	4.111	0.892	4	4	0	2	3	12	10	0	27
16	1.082	2.458	1.062	2	3	7	2	12	3	0	3	27
21	0.765	3.444	0.892	3	4	1	2	10	12	2	0	27
36	0.395	4.556	0.641	4	5	0	0	2	8	17	0	27
44	0.661	4.074	0.829	4	5	0	0	8	9	10	0	27
Total	1.229	3.758	1.113	3	4	8	6	35	44	39	3	135
						6%	4%	26%	33%	29%	2%	100%

Tabla 19: Valores estadísticos observados en la dimensión planeación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

La tabla 19 muestra de manera interna el comportamiento de la dimensión planeación a través del análisis de cada uno de los ítems que la integran. Como ejemplo veamos el ítem 16 el cual tiene un promedio bajo en relación a los otros ítems, lo cual indica que las respuestas de los participantes no fueron

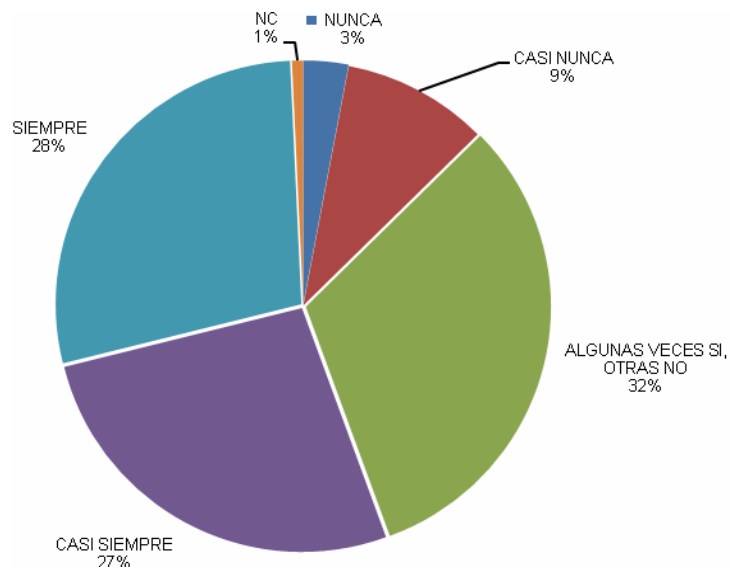
muy favorables; esto lo podemos verificar ya que la mayoría de las respuestas se encuentran en “algunas veces sí, otras no”. Es así que podemos decir que los cambios en la estructura orgánica no siempre representan una mejora en la forma de trabajo.



Gráfica 22: Comportamiento de las respuestas a los ítems de la dimensión planeación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

De la gráfica 22 podemos interpretar que las políticas de trabajo, la mayoría de las veces, se encuentran bien identificadas por los trabajadores (ítem 1). Referente a la forma de asignar actividades, la mayoría de los participantes opina que algunas veces es adecuada y algunas veces no (ítem 21). El comportamiento del ítem 36 nos indica que las personas tienen claras las responsabilidades de su trabajo. De igual forma, observamos que las personas cuentan casi siempre con herramientas/equipos/ recursos necesarios para realizar su trabajo (ítem 44). Por último, como ya mencionamos, la mayoría opina que los cambios a la estructura orgánica no han mejorado la forma de trabajo del Departamento (ítem 16).

Comunicación



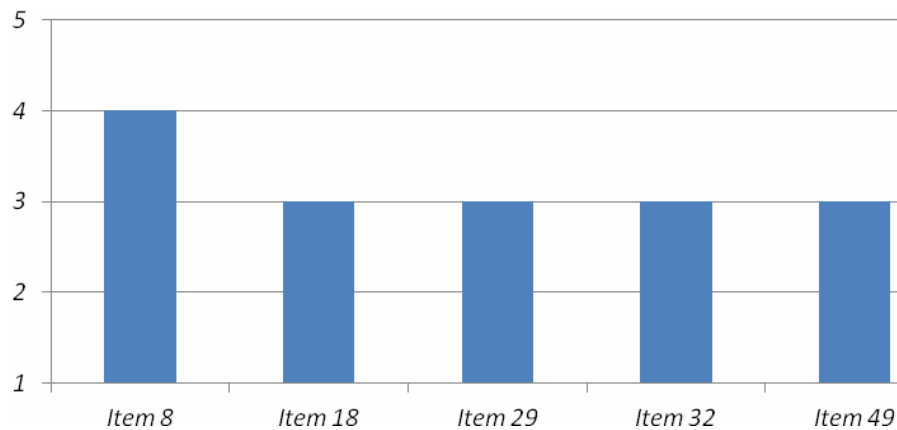
Gráfica 23: Distribución de porcentajes de las respuestas a la dimensión comunicación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

La gráfica 23 nos muestra que la mayoría de las respuestas se encuentran segregadas en “siempre”, “casi siempre” y “algunas veces sí, otras no” siendo mayor el porcentaje de éste último con el 32%. Para comprender mejor este comportamiento analicemos la gráfica 24.

ITEM	VAR POBLAC	PROM	DESV ESTAND	tc	MODA	NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES SI, OTRAS NO	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	NC	TOTAL
8	0.595	3.815	0.786	4	3	0	0	11	10	6	0	27
18	1.311	3.852	1.167	3	5	1	2	8	5	11	0	27
29	0.947	3.769	0.992	3	4	1	1	7	11	6	1	27
32	1.048	3.370	1.043	3	3	1	3	13	5	5	0	27
49	1.723	3.593	1.338	3	5	1	7	4	5	10	0	27
Total	1.158	3.679	1.080	3	3	4	13	43	36	38	1	135
						3%	9%	32%	27%	28%	1%	100%

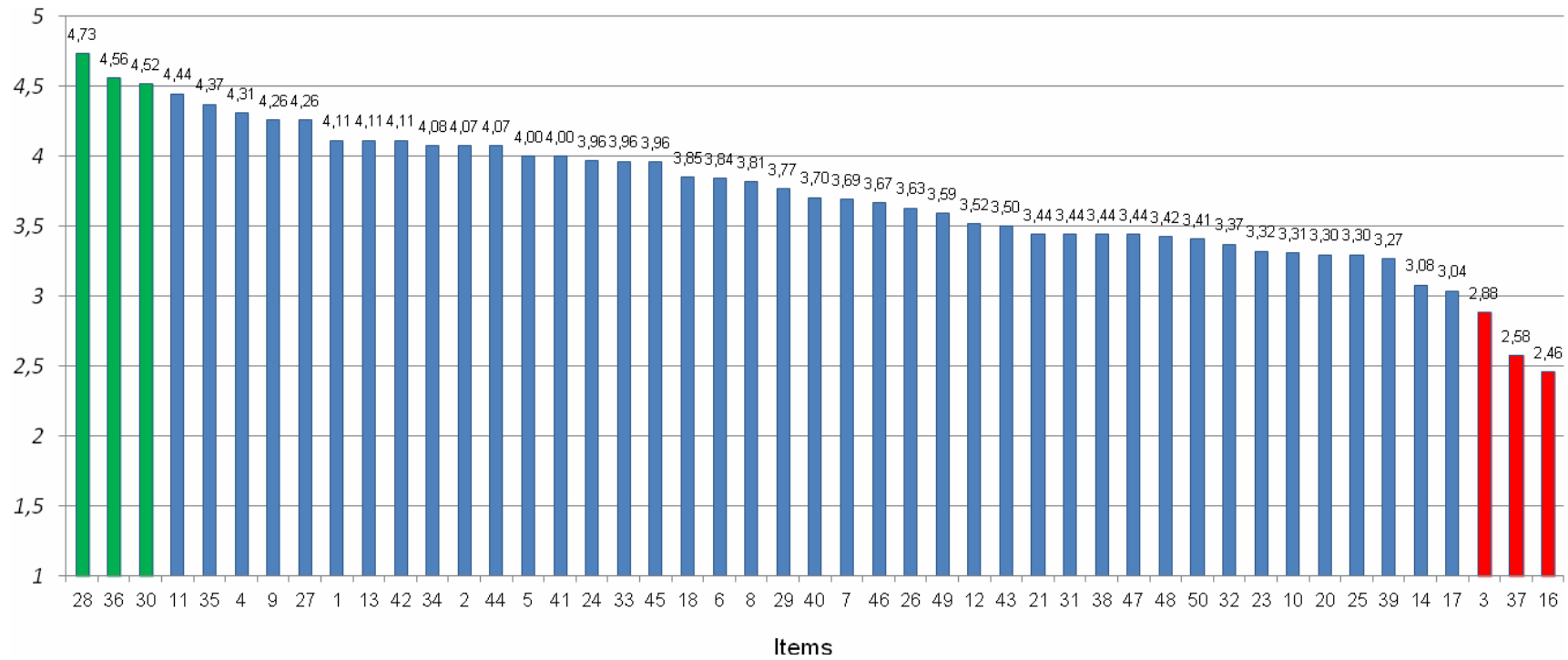
Tabla 20: Valores estadísticos observados en la dimensión comunicación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la tabla 20 encontramos que el dato de mayor valor en “tc” es del ítem 8, con una desviación estándar de 0.786 y una variación poblacional de 0.595.



Gráfica 24: Comportamiento de las respuestas a los ítems de la dimensión comunicación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la gráfica 24 el comportamiento del ítem 8 nos indica que la mayoría de las veces se dispone de la información necesaria para el desarrollo de las actividades laborales, sin embargo opinan que la comunicación con los superiores no es tan frecuente (ítem 29) y que solo algunas veces se enteran de los logros del Departamento (ítem 32). Las personas piensan que solo en ocasiones pueden expresar sus opiniones (ítem 18) y que algunas veces la comunicación informal ha causado conflictos en el trabajo (ítem 49).



Gráfica 25: Comportamiento general de los ítems, ordenado de mayor a menor de acuerdo a su valor promedio. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

En la gráfica 25 se muestra el comportamiento de los 47 ítems, con su valor promedio, en orden descendente. Se observa que el ítem 28 de la dimensión compromiso organizacional obtuvo el mayor promedio, lo cual nos indica que las personas tienen un alto compromiso para desempeñarse con calidad en su trabajo. Referente a la motivación observamos que las personas encuentran una alta satisfacción personal en las actividades que realizan (ítem 30). En cambio en la dimensión remuneración encontramos los ítems 3 y 37 entre los de menor valor promedio lo cual señala que el sueldo no es suficiente para cubrir sus necesidades (ítem 3) y que éste no es pagado en relación a su esfuerzo (ítem 37).

De igual manera se muestra el comportamiento de los ítems 36 y 16 de la dimensión planeación. Siendo el ítem 36 de los más altos en promedio, indica que las personas tienen muy claras las responsabilidades de su trabajo, sin embargo el ítem 16, el cual obtuvo el menor promedio de los 47 ítems, nos indica que no están de acuerdo en que los cambios a la estructura orgánica hayan mejorado la forma de trabajo del Departamento.

4.5 Coeficiente de Correlación de Pearson

Es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón. Los análisis de esta prueba fueron realizados en el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales, por sus siglas en inglés SPSS. (Ver anexo 6: [Coeficiente de Correlación de Pearson](#))

El coeficiente de correlación de Pearson se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra en dos variables. Se relacionan las puntuaciones recolectadas de una variable con las puntuaciones obtenidas de la otra, con los mismos participantes o casos (Sampieri, 2010).

El coeficiente r de Pearson puede variar de -1.00 a +1.00, donde:

- 1.00 *Correlación negativa perfecta.*
- 0.90 Correlación negativa muy fuerte.
- 0.75 Correlación negativa considerable.
- 0.50 Correlación negativa media.
- 0.25 Correlación negativa débil.
- 0.10 Correlación negativa muy débil.
- 0.00 No existe correlación alguna entre las variables.
- +0.10 Correlación positiva muy débil.
- +0.25 Correlación positiva débil.
- +0.50 Correlación positiva media.
- +0.75 Correlación positiva considerable.
- +0.90 Correlación positiva muy fuerte.

En la tabla 21 observamos que la poca libertad en la toma de decisiones se relaciona considerablemente y de manera positiva con la poca libertad de expresión y con la falta de reconocimiento. El estilo de liderazgo orientado a logros tiene una relación considerable positiva con el estilo de liderazgo participativo, el apoyador y el directivo.

CORRELACION ENTRE:		VALOR	INDICADOR
Libertad en toma de decisiones	Libertad de expresión	.769	Positiva considerable
	Reconocimiento	.789	Positiva considerable
Liderazgo orientado a logros	Liderazgo participativo	.774	Positiva considerable
	Liderazgo apoyador	.825	Positiva considerable
	Liderazgo directivo	.849	Positiva considerable
Liderazgo directivo	Nivel educativo	.411	Positiva débil
Relación informal con compañeros de trabajo	Recomendación del centro de trabajo	.762	Positiva considerable
Relación profesional con compañeros de trabajo	Relación informal con compañeros de trabajo	.778	Positiva considerable
	Recomendación del centro de trabajo	.811	Positiva considerable
Relación con el jefe	Recomendación del centro de trabajo	.762	Positiva considerable
	Liderazgo orientado al logro	.816	Positiva considerable
	Liderazgo apoyador	.846	Positiva considerable
Apoyo entre compañeros de trabajo	Igualdad de trato	.753	Positiva considerable
	Apoyo en la solución de problemas	.766	Positiva considerable
Participación en actividades en pro del crecimiento y desarrollo profesional	Nivel educativo	.473	Positiva débil
Antigüedad en la UG	Antigüedad en el Depto.	.857	Positiva considerable

Tabla 21: Coeficiente de Correlación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

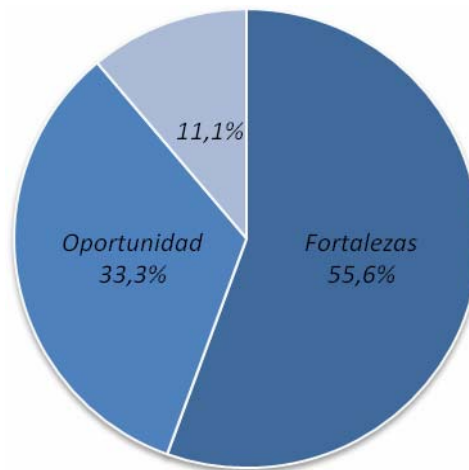
Se observa también, en la tabla 21, que las personas recomendarían el Departamento como un buen lugar para trabajar tomando en cuenta las relaciones formales e informales que mantienen con sus compañeros de trabajo, además de la favorable relación con los jefes. De igual manera se observa que existe una relación considerable entre la igualdad de trato, el grado de apoyo entre compañeros y el apoyo que brindan en la solución de problemas.

La participación en actividades en pro del desarrollo y crecimiento profesional tiene una relación considerablemente débil con el nivel educativo de las personas. Respecto a la antigüedad entre la Universidad y el Departamento también encontramos que existe una relación positivamente considerable.

4.6 Análisis Cualitativo de las Dimensiones

Para recolectar datos cualitativos se incluyó en el instrumento dos preguntas abiertas con la cuales se buscó obtener información sobre los aspectos que más agradan del clima organizacional del Departamento así como aquellos que se pueden mejorar. Analizamos los datos obtenidos clasificados en dimensiones y resultaron las más representativas para los trabajadores, las siguientes:

Relaciones personales



Gráfica 26: Áreas de oportunidad y fortalezas de la dimensión relaciones personales. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

La gráfica 26 indica que de las 27 personas el 33.3 % (9) opina que hay aspectos de las relaciones personales que se pueden mejorar como: la convivencia, el compañerismo, el fomentar el respeto entre compañeros, así como la igualdad y la equidad de trato. El 55.6 % (15) de las personas mencionan que lo que más les agrada es la calidad humana y profesional de las personas, el compañerismo, el profesionalismo, el respeto, la convivencia y la buena relación entre compañeros. El 11.1 % (3) de las personas no comentó nada relacionada a esta dimensión.

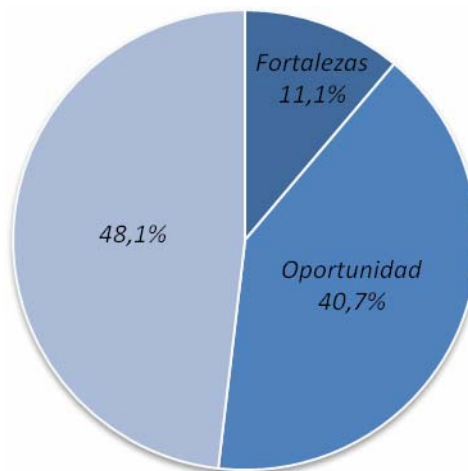
Los comentarios sobre lo que más agrada a las personas respecto a las relaciones personales son:

- *“Que el lugar es bonito, y que existen personas de mucha calidad profesional y humana. Los espacios son agradables.”*
- *“La comunicación informal y la convivencia humana permiten unificar criterios en temas importantes y nos permite ver las necesidades de los programas educativos y la manera de solucionar estos.”*
- *“El apoyo, profesionalismo y calidad humana de casi todos mis compañeros y jefes.”*
- *“Lo que más me agrada del clima laboral es la buena relación entre los profesores y entre profesores y personal de apoyo y administrativos.”*
- *“Relación de cercanía y apoyo entre iguales.”*
- *“Compañerismo.”*
- *“La convivencia con mis compañeros de trabajo, la comunicación constante con ellos y el director.”*
- *“La cercanía personal con las personas con las que estoy en mayor interacción”*
- *“Calidez de los compañeros. Compromiso institucional. Interés por los estudiantes. Ayuda al compañero.”*
- *“Que hay apoyo y compañerismo por parte de la dirección así como de mis jefes. Existe una buena comunicación entre compañeros.”*
- *“Uno que otro buen compañero”*
- *“Que hay un ambiente muy cordial y de intercambio académico serio entre colegas. Es un privilegio trabajar en este espacio.”*
- *“LLEVAR UNA BUENA RELACIÓN CON LOS MAESTROS ES ESPECIAL Y UNO QUE OTRO COMPAÑERO. Y DESARROLLAR SATISFACTORIAMENTE MIS ACTIVIDADES CON GUSTO Y DEDICACIÓN “*
- *“COMPAÑERISMO, COMPARTIR CONOCIMIENTOS, RESPETO MUTUO”*

Los siguientes son los comentarios que las personas emitieron sobre lo que hay que mejorar respecto a las relaciones personales dentro del Departamento:

- *“Que exista comunicación clara y precisa. Que las personas que ocupan puestos de coordinación tengan buena disposición de trabajar en equipo y que tengan conocimiento de saber tratar a los compañeros con respeto. Que sea clara la coordinación del Departamento”.*
- *“Trato adecuado entre todos, enfrentar y resolver conflictos, comunicación.”*
- *“Comunicación. Talleres de relaciones interpersonales”.*
- *“Convivencia continua”.*
- *“Que algunos trabajadores no crean ser jefes de todos y todo que se tenga respeto”.*
- *“Un cambio de jefe o igual un cambio de compañeros del área”.*
- *“Un liderazgo académico que ahora no existe. Un trato equitativo, de respeto y reconocimiento”.*
- *“El compañerismo, armonía y la responsabilidad de cada integrante que conformamos este equipo de trabajo”.*
- *“CAPACITACIÓN AL DIRECTIVO EN MANEJO DE PERSONAL Y TRATO AMABLE PAR LOS SUBORDINADOS”.*

Comunicación



Gráfica 27: Áreas de oportunidad y fortalezas de la dimensión comunicación. Fuente: Elaboración propia en base a los resultados arrojados en el instrumento.

La gráfica 27 indica que de la muestra de 27 personas el 11.1% (3) opina que los aspectos que les agradan son la comunicación informal y el estar en constante comunicación con los compañeros y los jefes. El 40.7% (11) encuentra hay aspectos que deben mejorarse en la comunicación como el que ésta sea clara y precisa, que haya mayor difusión de la información y que se tenga constante comunicación con estudiantes y profesores. El 48.1% (13) restante no comentó sobre esta dimensión.

Los comentarios sobre los aspectos que más agradan de la comunicación en el Departamento fueron los siguientes:

- *“La comunicación informal y la convivencia humana permiten unificar criterios en temas importantes y nos permite ver las necesidades de los programas educativos y la manera de solucionar estos”.*
- *“La convivencia con mis compañeros de trabajo, la comunicación constante con ellos y el director”.*
- *“Que hay apoyo y compañerismo por parte de la dirección así como de mis jefes. Existe una buena comunicación entre compañeros”.*

Los comentarios sobre los aspectos que deben mejorarse de la comunicación en el Departamento fueron los siguientes:

- *“Que exista comunicación clara y precisa. Que las personas que ocupan puestos de coordinación tengan buena disposición de trabajar en equipo y que tengan conocimiento de saber tratar a los compañeros con respeto. Que sea clara la coordinación del Departamento”.*
- *“La información de los aspectos administrativos y académicos no fluye con gran eficiencia, por lo que los servicios a los estudiantes tienen fallas por tal”.*
- *“Mayor comunicación de metas, objetivos y expectativas para evitar bomberazos y reclamos injustificados”*
- *“Mayor comunicación con estudiantes y profesores”*
- *“Más delimitación del trabajo de cada uno y que se comparta la información”*
- *“Una buena discusión permanente en colegiado de la planta docente con el estudiantado”.*

Las siguientes dimensiones no fueron tan representativas para las personas, por lo cual no se graficaron; a continuación se muestra cada dimensión con sus respectivos comentarios:

Compromiso Organizacional

Aspectos que agradan:

- *“Participación, colaboración entre todos, compromiso”.*
- *“Calidez de los compañeros. Compromiso institucional. Interés por los estudiantes. Ayuda al compañero”.*
- *“Que hay un ambiente muy cordial y de intercambio académico serio entre colegas. Es un privilegio trabajar en este espacio”.*
- *“La honestidad y el respeto en el desempeño del mismo aunque, habemos algunos que no predicamos estos valores”.*

Aspectos a mejorar:

- *“El compañerismo, armonía y la responsabilidad de cada integrante que conformamos este equipo de trabajo”.*

Motivación

Referente a esta dimensión, algunos trabajadores hicieron mención al gusto por las actividades que realizan, así como a los aspectos que agradan y lo que opinan se podría mejorar respecto al reconocimiento.

Gusto por las actividades que realiza:

- *“Hago lo que me gusta hacer”.*
- *“LLEVAR UNA BUENA RELACIÓN CON LOS MAESTROS ES ESPECIAL Y UNO QUE OTRO COMPAÑERO. Y DESARROLLAR SATISFACTORIAMENTE MIS ACTIVIDADES CON GUSTO Y DEDICACIÓN”.*

Reconocimiento

Aspectos que agradan:

- *“El contar con un buen jefe que sabe valorar el trabajo de las personas”.*

Aspectos a mejorar:

- *“No se reconoce ni remunera adecuadamente la calidad de mi trabajo”*
- *“Un liderazgo académico que ahora no existe. Un trato equitativo, de respeto y reconocimiento”.*

Autonomía

Aspectos que agradan:

- *“El espacio de libertad para organizar mis tareas. Las posibilidades de crecimiento profesional”.*

Formación Profesional

Aspectos que agradan:

- *“El espacio de libertad para organizar mis tareas. Las posibilidades de crecimiento profesional”.*

Liderazgo

Aspectos a mejorar:

- *“Un liderazgo académico que ahora no existe. Un trato equitativo, de respeto y reconocimiento”.*

Conflicto

Aspectos a mejorar:

- *“Trato adecuado entre todos, enfrentar y resolver conflictos, comunicación”.*

Aspectos que agradan:

- *“Relaciones interpersonales, disposición a resolver problemas”.*

Planeación

Aspectos a mejorar:

- *“Que exista comunicación clara y precisa. Que las personas que ocupan puestos de coordinación tengan buena disposición de trabajar en equipo y que tengan conocimiento de saber tratar a los compañeros con respeto. Que sea clara la coordinación del Departamento”.*
- *“El trabajo en equipo. La claridad en las metas y estrategias para alcanzarlas”.*
- *“Más delimitación del trabajo de cada uno y que se comparta la información”.*

Las siguientes dimensiones se identificaron a partir del análisis cualitativo, resultando éstas, diversas a las que se establecieron como dimensiones de estudio en el marco teórico.

Espacio Físico

Aspectos que agradan:

- *“Que el lugar es bonito, y que existen personas de mucha calidad profesional y humana. Los espacios son agradables”.*

Colaboración

Aspectos que agradan:

- *“Participación, colaboración entre todos, compromiso”.*
- *“COMPAÑERISMO, COMPARTIR CONOCIMIENTOS, RESPETO MUTUO”.*

Aspectos a mejorar

- *“Que exista comunicación clara y precisa. Que las personas que ocupan puestos de coordinación tengan buena disposición de trabajar en equipo y que tengan conocimiento de saber tratar a los compañeros con respeto. Que sea clara la coordinación del Departamento”.*
- *“La comunicación e integración entre académicos y administrativos ya sea de convivencia y/o trabajo”.*
- *“El trabajo en equipo. La claridad en las metas y estrategias para alcanzarlas”.*
- *“Trabajar mucho más en equipo”.*

Observaciones de los encuestadores

Se pidió a los encuestadores observar el comportamiento de las personas al momento de contestar el instrumento y en síntesis sus comentarios fueron los siguientes:

El personal administrativo se siente discriminado, piensa que hay mejor trato para el personal académico. Los cambios en la reforma orgánica crea confusiones respecto al jefe a quien deben reportar, piensan que entre los jefes debería haber mayor coordinación. También comentaron acerca de mejorar la difusión de la información.

