Clima Organizacional en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires

Carmona, Eduardo Alejandro

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS

alexcar2001@hotmail.com

Chávez Chairez, Rubén

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS,

rubenchavez_chairez@hotmail.com

Palomo Juárez, Sergio Humberto

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ZACATECAS,

hpalomo@uaz.edu.mx

Resumen (Résumé):

Muchos trabajos se han realizado para analizar el Clima Organizacional, el marco teórico del presente está basado en los primeros investigadores de este tema, sin embargo, para el presente se han generado trece factores que representan de manera general el Clima Organizacional abarcando lo que se ha pretendido desde los inicios de este tema. En la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires se analiza por vez primera esta situación organizacional. Se aplicó un cuestionario de 142 reactivos a 67 integrantes y entrevistas a 4 docentes, 4 alumnos y 4 funcionarios, se realizó un análisis de frecuencias y posteriormente correlaciones de Spearman por ser datos no paramétricos. El objetivo del trabajo es identificar las características principales del clima organizacional de la institución. Los resultados principales muestran que hay libertad de expresión por lo que les permite trabajar en equipos, la comunicación oficial es la que prevalece en la Escuela, las instalaciones no generan riesgo de trabajo, les satisface poder elegir a las autoridades. Los hombres y las mujeres se comunican de manera diferente. Los líderes cumplen con sus compromisos, la tecnología es importante para el desarrollo de la organización, es motivante el solo hecho de permanecer en la Universidad, la vinculación es importante porque permite que los egresados se inserten en el mercado laboral, los valores de los integrantes son parte esencial para para generar un buen ambiente, los objetivos son alcanzables y las decisiones son evaluadas periódicamente.

Palabras clave (Mots-clés): Clima organizacional, Escuela de negocios, Cultura organizacional.

Clima Organizacional en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires

1. INTRODUCCIÓN

Muchos autores han hablado acerca del clima organizacional y se puede destacar la posibilidad de observar que cada uno de ellos ha identificado los factores que ha encontrado idóneos para describir este elemento importante de cualquier organización. En este trabajo no es la excepción, pues después de hacer una lectura basta de la literatura posible se han elegido trece factores que permitan suponer las relaciones existentes en una escuela de nivel superior.

El trabajo realizado pretende mostrar algunas características que den cuenta de las condiciones en las que se desarrollan las acciones entre los elementos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires en Argentina, el estudio se realizó mediante la obtención de información utilizando cuestionarios de dos tipos: mediante el uso de una tableta electrónica y se apoyó el proceso con la aplicación de cuestionarios en papel; además se complementa la información con entrevistas personales a docentes, administrativos y estudiantes para observar de mejor manera los elementos de estudio.

La Facultad de Ciencias Económicas es una organización centenaria ya que como tal fue fundada en el año de 1913 cuando la Universidad de Buenos Aires solamente tenía cinco facultades. Es una escuela que posee a nivel de licenciatura cinco programas, cuenta con más de 15 maestrías y varios doctorados. La demanda de estudiantes es tal que cuenta con un total de 60,000, y para poder satisfacerla tiene una distribución de varias sedes a lo largo de la mancha urbana de la ciudad de Buenos Aires.

Para los análisis de las encuestas fue necesario realizar análisis estadístico básico para satisfacer las relaciones prominentes en esta comunidad; de ahí las condiciones estadísticas se realizan un poco más complicadas pero se destacan en el presente sólo las que son de mayor significancia. Una vez que se han analizado los datos duros se procede a complementarlos con las opiniones de los docentes que expresaron a uno de los autores y con esta situación es posible tener una visión más completa de la organización objeto de estudio. El estudio se realizó en el mes de junio de 2013 en las propias instalaciones de la FCE UBA, lo que permitió la aplicación de encuestas, la realización de entrevistas y la convivencia con los integrantes de la Facultad.

Los autores realizaron previamente el mismo estudio en la Unidad Académica de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Zacatecas en México y aunque no hay

publicaciones concluidas, los resultados obtenidos podrían ser comparados con los aquí obtenidos.

2. MARCO TEÓRICO

El clima organizacional se desarrolla por lo seres humanos mediante su liderazgo, comunicación, motivación e identidad, pero ya que se basa en todos estos valores es necesario también considerar la cultura organización la cual como comenta “Pümpin y García (1989) es el conjunto de normas, de valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa, así como en la propia presentación de la imagen.

Actualmente el clima organizacional en las entidades es elemental pues representa una herramienta que puede utilizarse como un indicador de que la empresa u organización cuenta con un buen desarrollo organizacional y que se encuentra en nivel óptimo de eficiencia y productividad.

El desarrollo organizacional es un esfuerzo que planea toda la organización, manejando desde el nivel superior para aumentar la eficacia de la organización, a través de las intervenciones planteadas en los procesos de la organización por medio del conocimiento de las ciencias del comportamiento. Es una respuesta al cambio, una estrategia educacional compleja que tiene la intención de modificar creencias, actitudes, valores y la estructura de las organizaciones para que éstas se puedan adaptar mejor a las nuevas tecnologías, mercados, desafíos y al paso sorprendente del cambio. (French, Zawacki, Bell 2007).

Hacer un estudio sobre clima organizacional, según Gonçalves (1997), proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional en uno o más de los subsistemas que conforman una organización.

El Clima Organizacional en toda organización constituye una pieza fundamental como exploración de alternativa para orientar la efectividad empresarial, sobre todo en Instituciones Educativas donde su principal misión es orientar al estudiantado para desenvolverse mejor y con confianza en todo lo que respecta a su carrera, por ello un buen Clima Organizacional es primordial entre el personal administrativo y docente, de esta retroalimentación depende el logro de las metas de los integrantes y de la Institución.

El clima organizacional es un tema que se planteó en la década de los sesenta desde el desarrollo organizacional y de la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las

organizaciones (Rodríguez, 1999). Sin embargo en los textos consultados hemos encontrado estudios que desde 1951 han propuesto definiciones de clima organizacional.

Lewin, (1951) habla de que el comportamiento humano es función del “campo” psicológico o ambiente de la persona, el concepto de clima es útil para enlazar los aspectos objetivos de la organización.

Clima organizacional según los autores Forehand y Von Gilmer (1964), lo definen como “el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman”.

Litwin y Stringer (1968) dicen que “El clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajaban en una organización” así mismo mencionan que “... el concepto de clima puede ser útil para enlazar los aspectos objetivos de la organización (tales como su tecnología, liderazgo y reglamentos) con la motivación y el comportamiento de los empleados”.

Dessler (1979) plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo. El clima representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado en ella en términos de estructura, recompensa, consideración, apoyo y apertura. En su obra de 1986 el mismo Dessler opina que el clima laboral es el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que la forman; es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad de los individuos y de la misma organización o empresa.

Luc Brunet (1987) afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista. Brunet considera al clima como: “Un conjunto de características que describen a una organización y la distinguen de otras (productos, servicios, organigrama); son relativamente estables en el tiempo e influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización”.

Schein (1991) menciona que el ambiente organizacional, a veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros.

Para Chiavenato, (1992) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmósfera psicológica característica que existe en cada organización. Así mismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Para crear un clima organizacional favorable es necesario que la organización cuente con algunos factores:

1) Factores físicos adecuados: Un lugar de trabajo confortable, tranquilo, bien iluminado y con las condiciones de higiene óptimas, en el cual se encuentren las herramientas necesarias para desarrollar de una manera eficiente la labor del trabajador.

2) Factores psicológicos: Deben incluir la forma cómo el superior se refiere a sus colaboradores, cómo los trata, los incentiva y los promueve. Además, debe dar la confianza necesaria, para que las personas puedan poner a prueba sus ideas y cometer errores sin temor.

3) Sistema de comunicación interna y externa apropiados para que todos los involucrados estén plenamente al tanto de las necesidades y metas de la organización y viceversa.

4) Procesos que garanticen la retribución de ideas potencialmente útiles que pueden ayudar a los colaboradores a realizar sus funciones de una forma más fácil y eficaz mejorando, a la vez, los rendimientos de la empresa mediante sistemas de méritos basados en premiar, ya sea con un aumento de salario o a través de promociones o capacitaciones, a aquellos empleados que puedan crear e implementar ideas innovadoras.

Anzola, (2003) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Para llevar a cabo un diagnóstico del clima organizacional es importante conocer las dimensiones que han sido estudiadas por Likert (1968), que mide la percepción del clima en función de ocho dimensiones:

1. Los métodos de mando. La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
2. Las características de las fuerzas motivacionales. Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
3. Las características de los procesos de comunicación. La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
4. Las características de los procesos de influencia. La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
5. Las características de los procesos de toma de decisiones. La pertinencia de las informaciones en que se basan las decisiones así como el reparto de funciones.
6. Las características de los procesos de planificación. La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
7. Las características de los procesos de control. El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
8. Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento. La planificación así como la formación deseada.

Por otro lado Litwin y Stringer (1968) resaltan que el clima organizacional depende de seis dimensiones:

1. Estructura. Percepción de las obligaciones, de las reglas y de las políticas que se encuentran en una organización.
2. Responsabilidad individual. Sentimiento de autonomía, sentirse su propio patrón.
3. Remuneración. Percepción de equidad en la remuneración cuando el trabajo está bien hecho.
4. Riesgos y toma de decisiones. Percepción del nivel de reto y de riesgo tal y como se presentan en una situación de trabajo.
5. Apoyo. Los sentimientos de apoyo y de amistad que experimentan los empleados en el trabajo.
6. Tolerancia al conflicto. Es la confianza que un empleado pone en el clima de su organización o cómo puede asimilar sin riesgo las divergencias de opiniones.

Además de los aspectos anteriormente señalados, se debe incluir en la evaluación un aspecto muy importante liderazgo, que es reconocido como uno de los procesos más importantes de la organización que impacta directamente en la percepción del trabajador sobre

diversas variables, este aspecto debe apuntar hacia un rol en donde el líder delegue poder y confíe más en las personas, a la vez que despliega un buen trato hacia los colaboradores.

Méndez Álvarez, (2006) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

La comunicación también es otro aspecto indispensable que se tiene que evaluar porque no siempre es adecuadamente planteada por las organizaciones, a pesar del impacto que tiene, ya que a través de ella se plasman las relaciones al interior de la organización.

Tomando en cuenta las visiones anteriores acerca del clima organizacional, los autores del presente artículo han definido que esta situación debe de ser estudiado desde trece aristas, ya que incluye a todas las categorías anteriores. A cada una de las partes en que se ha dividido el estudio del clima organizacional se le denominará factor pues de alguna manera contribuyen a integrar el producto resultante.

Para evitar ambigüedades definiremos a cada factor para resaltar las características que intentamos identificar de las organizaciones.

- a) Factor psicológico. Son aquellas condiciones que le permiten al individuo mantener una estabilidad emocional consigo mismo y con los compañeros de trabajo, de manera que la organización permanezca emocionalmente estable.
- b) Características personales. Las habilidades que han desarrollado los individuos que al ser parte de una organización les permiten mantener su individualidad como persona.
- c) Ambiente social. Son las condiciones que permiten que los integrantes convivan con las personas que están a su alrededor en su jornada académica.
- d) Ambiente Físico. Es la percepción que tienen los integrantes de la organización acerca de las condiciones en que se encuentran las instalaciones, el mobiliario y las herramientas necesarias para desarrollar las actividades cotidianas.
- e) Estructura organizacional. Es la percepción del impacto de la estructura organizacional en el desarrollo de las funciones de los individuos para poder realizar las actividades cotidianas.
- f) Comunicación. Consiste en identificar todas las condiciones que permiten una buena transmisión y recepción de los mensajes emitidos por las diversas partes de la organización.

- g) Liderazgo. Este factor permite saber si las personas que dirigen la organización cuentan con las características adecuadas para trabajar con los individuos que dirigen.
- h) Tecnología. Se miden las características que permiten determinar el uso de las herramientas tecnológicas para llevar a cabo las actividades relacionadas con las actividades cotidianas.
- i) Motivación. En este factor se pretende observar si los integrantes de la organización cuentan con la motivación adecuada para realizar las actividades y alcanzar los objetivos.
- j) Vinculación. Situación por la que la organización se comunica, interactúa y reacciona con el exterior.
- k) Valores éticos. Principios de los integrantes de la organización que les permiten ser congruentes en acciones y expectativas sociales.
- l) Objetivos. Establecimiento, claridad y cumplimiento de las metas organizacionales.
- m) Toma de decisiones. Condiciones en las que la organización ha definido su rumbo mediante la aceptación de alternativas posibles en diferentes situaciones.

3. MÉTODO

Con el fin de obtener datos que fueran representativos de la situación que se desea medir, se aplicaron 67 cuestionarios a diversos integrantes de la facultad, los que se repartieron si no de manera equitativa sí que estuvieran incluidos todos los subgrupos que conforman la facultad. Para la aplicación de los cuestionarios se debió de resolver un problema de comunicación entre uno de los autores del artículo y los miembros de la organización. Debido al lenguaje común utilizado en el país de los autores, donde las palabras “encuesta” y “cuestionario” pueden ser utilizadas como sinónimos, pero en esta facultad la palabra “encuesta” era entendida como un cuestionario aplicado por autoridades y como tal existía una reticencia a contestarlo. En el instrumento se utiliza la palabra escuela para evitar la repetición de las palabras “universidad” y “facultad”, pero hubo que aclarar que “escuela” se refería a la FCE y no al sistema educativo para niños. Otra situación observada fue que la vestimenta del autor tuvo influencia en el aceptar a responder o no las encuestas, a medida que la ropa era más formal había menos deseo de respuesta. La encuesta se aplicó en tabletas electrónicas con el cuestionario en una aplicación diseñada ex profeso, también esto influyó en el deseo de respuesta; para apoyar esta decisión se aplicó el cuestionario en formatos en papel. Con estas condiciones apenas se obtuvo el mínimo necesario de cuestionarios para satisfacer niveles de confianza deseados.

El nivel de confianza obtenido resulta

$$e = \sqrt{\frac{pq}{n}} z$$

Tomando en cuenta que $p = 0.5$, $q = 0.5$, Z con 90% de confianza es 1.645 y $n = 67$ el resultado es

$$e = \sqrt{\frac{(0.5)(0.5)}{67}} 1.645 = 0.1 = 10\%$$

Con lo que los resultados tendrán un error del 10% con respecto al valor de la población total. Para complementar los datos de las encuestas se aplicaron varias entrevistas personales a docentes, alumnos y funcionarios, de los que se obtuvo información complementaria para el presente trabajo.

La forma de análisis de los datos cuantitativos parte de un análisis de frecuencias en el que se destacan los datos más altos obtenidos y posteriormente se presenta un análisis de correlaciones entre las variables de cada uno de los factores. Aunque se deseó hacer el análisis intra grupos, no se cuenta con el número de datos adecuado para poder hacer las comparaciones, por lo que la profundización es tema de algún estudio posterior.

Todas las preguntas están elaboradas con base en una escala de Likert 5, donde en las respuestas del cuestionario, el 1 representa el mínimo valor y el 5 el máximo. La respuesta intermedia 3 normalmente aparece como “regularmente” en la selección de opciones posibles.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS.

4.1 DATOS GENERALES

El 70% de los encuestados fueron alumnos, el 18% son docentes y el 12% restante se compone de funcionarios. A los alumnos encuestados se les preguntó el semestre de pertenencia, aunque se deseó generar una distribución en todos los semestres a los que pertenecen, las encuestas favorecieron a quienes pertenecen al primer y décimo semestres, con 22.4% y 32.8% respectivamente. Varios de los alumnos no respondían de inmediato a esta pregunta pues debido al sistema de estudios flexible que llevan, es posible que tomen materias de varios semestres, o que cursen las materias que necesitan de acuerdo a sus circunstancias personales, por lo que la respuesta fue una buena aproximación a lo que expresaron. Como se ha visto en varias escuelas de negocios, la población encuestada es mayoritariamente femenina con un 64.2% (Carmona et al 2014).

4.2 FACTORES PSICOLÓGICOS.

Este factor se compone de 11 variables y los resultados son los que aparecen a continuación. Un 32.8% expresó *casi siempre* que **Las actividades en la FCE permiten tener tiempo**

suficiente para realizar actividades personales, el 38.8% expresó *casi siempre* que **tiene seguridad y certeza al pertenecer a la organización**, el 56% de la población expresa *siempre* que **cuenta con la seguridad social para atender las necesidades de salud**, el 47.8% de la población expresó *siempre* que **se cuenta con amistad y afecto entre los compañeros**. En partes iguales del 25.4% los encuestados expresaron de manera *regular* y *la mayoría de las veces* que **las actividades que hacen son importantes para la institución**, el 31.3% de las personas menciona *casi siempre* que **le son reconocidas las actividades que realiza**, el 59.7% de las personas encuestadas expresa *siempre* que **existe en la facultad un ambiente de respeto**, el 62.7% de las personas expresó *siempre* que **existe libertad de expresar ideas y sentimientos a las autoridades** y de manera más alta con un 76.1% *siempre* que **pueden expresar ideas y sentimientos a sus compañeros**. El 34.3% de los encuestados expresó *casi siempre* que **sus ideas son tomadas en cuenta para la toma de decisiones**. Finalmente en este factor el 38.8% expresó *siempre* que **las actividades que realizan les permiten crear, innovar o mejorar los procesos en el área**.

La variable que más correlaciones tuvo fue **Son reconocidas las actividades que realizas**, pues tiene 8 correlaciones con las demás variables, las tres principales están con **Son importantes tus actividades para la institución** con 0.721, **Tus ideas son tomadas en cuenta para la toma de decisiones** con 0.589 y **Las actividades en la Escuela permiten tener tiempo suficiente para realizar actividades personales** con 0.338. Las otras dos más correlacionadas son **Existe libertad de expresar ideas y sentimientos a las autoridades** con 7 correlaciones y **Tus ideas son tomadas en cuenta para la toma de decisiones** con 6 correlaciones.

4.3 FACTORES PERSONALES

Los resultados expresados para este factor nos dicen que el 46.3% de los encuestados expresó que **el desempeño como integrante de la facultad es superior** (no el máximo preguntado), el 58.2% de los integrantes expresó *casi siempre* que **los integrantes de la escuela desempeñan satisfactoriamente su labor**, el 49.3% expresó *casi siempre* que **se mantiene la disciplina en la escuela**, el 44.8% menciona *siempre* que **se da el trato adecuado a las instalaciones y equipo de la escuela**, el 89.6% menciona *nunca* que **existe acoso entre los integrantes de la escuela**, el 41.8% expresó *regularmente* que **los integrantes tienen disposición al cambio**, el 44.8% mencionó *casi siempre* que **los integrantes son tolerantes**, el 44.8% de los encuestados mencionó *casi siempre* que **los integrantes de la escuela toman en cuenta las opiniones de los integrantes de la FCE**. El 44.8% expresó *casi siempre* que **los integrantes los aceptan aunque tengan ideas diferentes**, el 41.8% expresó *siempre* que **los integrantes permanecen en los lugares a los que pertenecen**, el 35.8% expresó *regularmente* que **los integrantes de la**

escuela cumplen sus obligaciones; finalmente en este factor el 28.4% expresó de manera igual tanto en la opción *regularmente* como *casi siempre* que **los integrantes requieren de supervisión.**

La variable que más correlaciones tiene es **Los integrantes de la Escuela permanecen en el lugar que les corresponde** con 10 correlaciones siendo las más altas con las variables **Los integrantes de la Escuela cumplen con sus obligaciones** 0.419, con la variable **Los integrantes de la Escuela desempeñan satisfactoriamente su labor** 0.362 y con **Los integrantes de la Escuela toman en cuenta tus opiniones** 0.351. Las otras variables con más correlaciones son **Los integrantes de la Escuela desempeñan satisfactoriamente su labor** que cuenta con 8 y **Los integrantes de la Escuela son tolerantes, Los integrantes de la Escuela toman en cuenta tus opiniones, y Los integrantes de la Escuela cumplen con sus obligaciones** cuentan con 7 correlaciones cada una.

4.4 AMBIENTE SOCIAL

Los resultados para este factor expresan que **el nivel de ayuda** es el *máximo* que se pueda dar en un 44.8%, el 58.2% expresa como *muy favorable* **la respuesta de los compañeros a la petición de ayuda**, el 43.3% expresó *siempre* que **el factor compañerismo influye en las actividades diarias**, el 20.9% expresa *casi siempre* que **dejan que otros asuman la responsabilidad o iniciativa para solucionar problemas**, vale la pena resaltar que el resto de las respuestas se encuentra entre este valor y 17.9% por lo que hay mucha dispersión al respecto. De manera *regular* un 44.8% expresa que **antes de abordar los puntos en los que hay desacuerdo se resaltan los que tienen acuerdo**, el 49.3% expresa *casi siempre* que **se buscan soluciones que de algún modo sean convenientes para las partes**, el 40.3% expresa mayoritariamente *casi siempre* que **se hace lo necesario para evitar las fricciones inútiles**, El 41.8% menciona *siempre* que **se evitan situaciones conflictivas que resulten desagradables**, el 43.3% expresa *siempre* que **son conocidos los medios de información con los que cuenta la escuela**, el 28.4% expresa *siempre* que **la información fluye normalmente por los medios institucionales**, el 44,8% menciona *regularmente* que **los asuntos de la organización son resueltos en grupos de trabajo**, el 46% expresa *siempre* que **es cómodo trabajar en equipo** y finalmente en este factor el 32.8% de los integrantes expresa *siempre* que **se toman las decisiones al estar todos de acuerdo.**

Las correlaciones encontradas en este factor generan dos variables con nueve correlaciones cada una. Una de ellas es **Antes de abordar los puntos en los que hay desacuerdo, se resaltan los que tienen acuerdo**, las tres más altas son con las variables **Se hace lo necesario para evitar fricciones inútiles** con 0.493, **Se toman las decisiones al estar todos de acuerdo** 0.372

y **Se buscan soluciones que de algún modo sean convenientes para las partes** 0.334, la otra con nueve correlaciones es la variable **Se toman las decisiones al estar todos de acuerdo** correlacionada con **Los asuntos de la Organización son resueltos en grupo de trabajo** 0.443, **Antes de abordar los puntos en los que hay desacuerdo, se resaltan los que tienen acuerdo** 0.372 y con **Es cómodo trabajar en equipo** 0.363. La tercer variable más correlacionada con otras siete es la que menciona **Es cómodo trabajar en equipo**.

4.5 AMBIENTE FÍSICO

Los resultados expresados para este factor mencionan que para las opciones *siempre* y *casi siempre* el 41.8% **las instalaciones de la escuela cubren sus necesidades**, el 49.3% mencionó *agradable* **el mobiliario y equipo que tiene la escuela**, el 44.8% expresó *mínimo* **el nivel de contaminación que tiene la escuela**, el 37.3 de los encuestados expresó como opción *casi siempre* que **son confortables las instalaciones que tiene la escuela**, el 55.2% mencionó *siempre* que **se realizan las actividades de una manera tranquila**, el 53.7% expresó *todos* que **los espacios de la escuela cuentan con la iluminación adecuada**, el 40.3% expresó que es *buena* **la higiene de las instalaciones de la escuela**, el 61.2% expresó como *nunca* que **las instalaciones generan riesgo para sus usuarios**, el 40.3% expresa *siempre* que **las instalaciones son utilizadas de una manera adecuada**.

El análisis de correlaciones en este factor resulta que cinco de las variables están altamente correlacionadas con todas las de este factor y son **Las instalaciones de la Escuela cubren tus necesidades**, **El mobiliario y equipo que tiene la Escuela**, **Son confortables las instalaciones de la Escuela**, **Las actividades se realizan de una manera tranquila** y **La higiene en las instalaciones de la Escuela**. Las correlaciones más altas encontradas se dan con la variable **Son confortables las instalaciones de la Escuela** en promedio con 0.517 y la más alta es de 0.771 relacionando **el mobiliario con la satisfacción de las necesidades**.

4.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Los resultados de este factor mencionan que el 38.8% ve como *regular* **el control administrativo ejercido en la escuela**, el 49.3% expresa que es *regular* **el control de los diferentes procesos que se llevan en la escuela**, el 44.8% expresó que es *regular* **el control administrativo ejercido por las diferentes administraciones**, el 50.7% menciona que de manera *regular* **las personas que ocupan los puestos de la administración son los ideales**, el 40.3% de los entrevistados expresó que **la estructura organizacional de la escuela es casi suficiente**, el 50.7% mencionó *casi siempre* que **la estructura organizacional responde a las necesidades de la comunidad**. El 23.9% menciona que *se informa* para **conocer de la normatividad de la escuela** (la menor frecuencia es de 16.4% en otra opción por lo que se

encuentra muy disperso este resultado), el 44.8% expresó *casi siempre* que **los procesos de evaluación de la escuela son efectivos**, el 35.8% expresó *regularmente* que **los usos y costumbres afectan la convivencia diaria en la escuela**, el 40.3% expresó *casi siempre* que **la evaluación de los avances programáticos permite verificar el cumplimiento de los planes y programas de estudios** y finalmente en este factor el 49.3% expresa que les satisface *mucho* el poder **elegir a las autoridades de la escuela**.

La variable más correlacionada es **La estructura organizacional de la Escuela** con cinco otras variables que son **La estructura organizacional de la Escuela responde a las necesidades de la comunidad** 0.663, **La evaluación de los avances programáticos permite verificar el cumplimiento de los planes y programas de estudios** 0.503 y con **Las personas que ocupan los puestos de la administración son los ideales** 0.406, otras variables con más correlaciones son **Las personas que ocupan los puestos de la administración son los ideales** y **Los procesos de evaluación de la Escuela son efectivos**.

4.7 COMUNICACIÓN

Las variables estudiadas en este factor nos dan cuenta de lo que sucede en la FCE el 38.8% menciona *regularmente* que **los medios de comunicación que utiliza la escuela son eficaces**, 49.3% fue la frecuencia expresando *regularmente* que así es la **comunicación de los directivos de la escuela**, el 44.8% expresa de manera *regular* que así es **la comunicación entre directivos y subordinados**, el 50.7% expresa de manera *regular* que así es **la comunicación entre compañeros**, el 40.3% expresa *casi siempre* **la comunicación oficial supera a la informal como chismes**, el 50.7% expresa *casi siempre* que **la comunicación es oportuna**, el 23.9% expresa *casi siempre* que **el factor humano origina las fallas de comunicación**, el 44.8% expresa *casi buena* **la comunicación de la escuela con el exterior**, el 35.8% expresa *regularmente* que **la comunicación electrónica supera a la oral**, el 40.3% expresa que de manera *regular* **el lenguaje que se utiliza en la escuela es el adecuado** y finalmente en este factor observamos que el 49.3% expresa *siempre* que **los hombres y las mujeres en la escuela se comunican de manera diferente**.

La variable más correlacionada es **La comunicación formal (oficial) supera a la comunicación informal (rumores, chismes, etc.)**, pues cuenta con correlaciones con otras seis variables y los tres valores más altos son con **La comunicación que hay en la Escuela es oportuna** 0.663, **El lenguaje que se utiliza en la Escuela es adecuado** 0.503 y con **La comunicación entre compañeros de la Escuela** 0.406, las variables **La comunicación entre compañeros de la Escuela** cuenta con cinco correlaciones al igual que **La comunicación de la Escuela con el exterior**.

4.8 LIDERAZGO

En este factor los encuestados mencionan que el 40.3% expresa *regularmente* que **los integrantes de la escuela se agrupan en torno a personas específicas**, el 43.3% expresa de manera *regular* que **existe una adecuada relación entre las diferentes áreas que integran la escuela**, el 40.3% expresa *casi siempre* que **los líderes generan certidumbre**, el 35.8% expresa *casi siempre* que **los líderes de la escuela cumplen sus compromisos**, de manera similar con 29.9% tanto *casi siempre* como *siempre* observan que **los líderes de la escuela cumplen con sus compromisos**, el 35.8% expresa *casi siempre* que **en la escuela hay personas que tienen poder de convocatoria**, el 37,3% expresa *casi siempre* que **los grupos de trabajo en la escuela se integran de manera voluntaria**, el 37.3% menciona *casi siempre* que **existe aceptación del liderazgo dentro del equipo de trabajo**, el 43.3% menciona que son *regulares* el número de **grupos que se identifican en la escuela**, el 50.7% expresa que **los tamaños de los grupos son regulares**.

En este factor, existe una variable con seis correlaciones con las demás y es **Los líderes de la Escuela cumplen sus compromisos**, se correlaciona principalmente con **Existe una adecuada relación entre las diferentes áreas que integran la Escuela** 0.579, con **Los líderes de la Escuela son comprometidos** 0.575 y con **Los líderes de la Escuela generan certidumbre** 0.496. Existen otras tres variables con cuatro correlaciones y son **Los líderes de la Escuela son comprometidos**, **En la Escuela hay personas que tienen poder de convocatoria**, **Se integran de manera voluntaria los equipos de trabajo de la Escuela** y **Existe aceptación de liderazgo dentro del equipo de trabajo**.

4.9 TECNOLOGÍA

Los resultados expresados en este factor expresan que el 41.8% de manera *regular* que **en la escuela se utilizan cosas novedosas en cuanto a la atención y proceso educativos**, el 37.3% expresa *siempre* que **la tecnología que utiliza la escuela es importante para el desarrollo de la organización**, el 37.3% expresa *siempre* que **la tecnología de información y comunicación de la escuela permite a los usuarios tener acceso a información pública**, el 46.3% expresa *casi siempre* que **la tecnología de información y comunicación con que cuenta la escuela es utilizada por personal apto para su manejo**, el 29.9% expresa *siempre* que **es necesaria la capacitación para el correcto uso de la tecnología que existe en la escuela**, el 29.9% mencionó *regularmente* que **es necesario otro tipo de tecnologías de información y comunicación en la escuela para mejorar los procesos educativos y administrativos**, el 46.3% expresa *casi siempre* que **la escuela utiliza tecnología que permite el bienestar de los integrantes**, el 35.8% expresa *regularmente* que **la escuela es sustentable porque utiliza la**

tecnología adecuada para ello y finalmente en este factor el 37.3% menciona *casi siempre* que **en la escuela se utilizan cosas novedosas en cuanto a la atención y procesos educativos**. Este factor cuenta con cinco variables que tienen ocho correlaciones y son **En la Escuela se utilizan cosas novedosas en cuanto a la atención y procesos educativos, La tecnología que utiliza la Escuela es importante para el desarrollo de la organización, La tecnología de Información y comunicación con que cuenta la Escuela es utilizada por personal apto para su manejo, La Escuela utiliza tecnología que permite el bienestar de sus integrantes y En la Escuela se utilizan cosas novedosas en cuanto a la atención y procesos educativos**. De éstas la variable **La Escuela utiliza tecnología que permite el bienestar de sus integrantes con un promedio de correlaciones de 0.457**.

4.10 MOTIVACIÓN

En este factor expresan las ideas de la siguiente manera el 50.7% dice *casi siempre* que **El servicio que brinda la Escuela es satisfactorio**, el 41,8% mencionaron *casi siempre* que **La Escuela reconoce a sus mejores integrantes**, el 61.2% menciona *casi siempre* que **La escuela es reconocida al exterior**, el 64.2 expresa *siempre* que **Permanecer en la Escuela genera progreso en la vida de las personas**, el 49.3% menciona *siempre* que **Las actividades que realizan en la Escuela generan satisfacción**, el 40.3% se menciona *casi siempre* que **Los miembros de la Escuela reciben capacitación para el desempeño de las actividades diarias**, el 61.2% expresa *siempre* que **Es motivante recibir capacitación en la Escuela**, el 31.3% expresa *regularmente* que **Reciben retribución por parte de la Escuela**, el 26.9% expresa *casi siempre* que **La retribución que reciben a cambio del esfuerzo y dedicación es motivante** y finalmente el 40.3% expresa *casi siempre* que **Es más motivante recibir reconocimiento que remuneración económica**.

Las correlaciones encontradas para este factor nos muestran que la variable **Las actividades que realizas en la Escuela te generan satisfacción** está correlacionada con todas las demás y las tres más altas son con las variables **Es motivante recibir capacitación en la Escuela** 0.596, **La Escuela es reconocida al exterior** 0.442 y **La retribución que recibes a cambio de tu esfuerzo y dedicación es motivante** 0.439; las otras dos variables con más correlaciones son **Es motivante recibir capacitación en la Escuela** con ocho correlaciones y **Los miembros de la Escuela reciben capacitación para el desempeño de las actividades diarias** con siete.

4.11 VINCULACIÓN

En este factor encontramos resultados como que el 41.8% menciona como *buena* **La vinculación de la Escuela**, el 40.3% expresa *regularmente* que **Los integrantes de la Escuela utilizan los servicios de vinculación**, el 34.3% menciona *casi siempre* que **En la Escuela se**

realiza la vinculación hacia el exterior, el 43.3% menciona *regularmente* que **Se dan a conocer las funciones que se realizan en vinculación**, el 44.8% expresa *regularmente* que **Las funciones de vinculación en la Escuela se cumplen**, el 37.3% escoge como *regularmente* que **Las actividades de vinculación satisfacen las expectativas de la comunidad**, el 37.3% menciona de manera *regular* que **La Escuela está en contacto con las empresas de su comunidad**, el 40.3% menciona *regularmente* que **La Escuela satisface los requerimientos de la sociedad**, el 43.3% expresa *siempre* que **La vinculación de la Escuela permite que sus egresados se inserten al mercado laboral** y finalmente el 32.8% menciona *casi siempre* que **La vinculación de la Escuela permite que sus planes de estudio estén actualizados**.

En este factor los resultados expresan que solo dos variables no están correlacionadas con todas las demás pero no lo hacen con una de ellas. Las mayores correlaciones encontradas están en la variable **Las funciones de vinculación en la Escuela se cumplen** con promedio de correlación de 0.555. Las correlaciones más altas están con la variable **Se dan a conocer las funciones que se realizan en vinculación** 0.792 y con **Las actividades de vinculación satisfacen las expectativas de la comunidad** 0.746,

4.12 VALORES

Encontramos en este factor que el 49.3% percibe *casi siempre* que **Se perciben los valores en la comunidad de la Escuela**, el 62.7% expresa *siempre* que **Son importantes los valores para generar un buen ambiente**, el 43.3% menciona *casi siempre* que **Las autoridades de la Escuela fomentan los valores dentro de la institución**, el 43.3% menciona *casi siempre* que **Los integrantes de la Escuela fomentan los valores dentro de la institución**, el 44.8 expresa *casi siempre* que **Se adquieren valores al permanecer dentro de la Escuela**, el 23.9% expresa *siempre* que **Los valores en la Escuela varían dependiendo de si se es alumno, profesor o administrativo**, el 34.3% dice *casi siempre* que **Las acciones que se realizan en la Escuela contribuyen a la equidad**, el 37.3% menciona *casi siempre* que **Las personas en la Escuela son honestas**, el 46.3% menciona *casi siempre* que **Los integrantes de la Escuela conviven con respeto** y finalmente el 49.3% expresa *siempre* que **La Escuela se caracteriza por ser una organización responsable**.

Este factor tiene cinco variables que están correlacionados con ocho variables y son **Se perciben los valores en la comunidad de la Escuela**, **Las autoridades de la Escuela fomentan los valores dentro de la institución**, **Se adquieren valores al permanecer dentro de la Escuela**, **Los integrantes de la Escuela conviven con respeto** y **La Escuela se caracteriza por ser una organización responsable**. La variable con mayor promedio de sus

correlaciones es Las autoridades de la Escuela fomentan los valores dentro de la institución 0.542.

4.13 OBJETIVOS

En este factor los resultados de los entrevistados muestran que el 56.7% expresa *claros* que **Los objetivos de la Escuela están claramente definidos**, el 47.8% dice *siempre* que **Los objetivos de la Escuela son realmente alcanzables**, el 47.8 expresa *siempre* que **Los objetivos de la Escuela son relevantes**, el 41.8% menciona *siempre* que **Los objetivos de la Escuela son cuantificables**, el 44.8% menciona *casi siempre* que **La Escuela alcanza los objetivos que se propone**, el 37.3% expresa *casi siempre* que **Los objetivos de la Escuela cambian al cambiar la administración**, el 41.8% dijo *siempre* que **Pertenecer a la Escuela me obliga a tener metas y objetivos**, de manera idéntica con 40.3% expresaron *siempre* y *casi siempre* que **La Escuela me ayuda a alcanzar mis objetivos personales**, el 35.8% expresa *casi siempre* que **Mis objetivos personales contribuyen con los objetivos de la Escuela** y finalmente el 49.3% menciona *casi siempre* que **Mis objetivos personales son similares a los de mis compañeros**. Las correlaciones encontradas expresan que las variables **Los objetivos de la Escuela son realmente alcanzables** y **Mis objetivos personales contribuyen con los objetivos de la Escuela** cuentan con correlaciones con todas las otras variables. Las más altas están con las variables **Los objetivos de la Escuela son relevantes** 0.709, **Los objetivos de la Escuela están claramente definidos** 0.696 y con **Los objetivos de la Escuela son cuantificables** 0.495. La segunda variable tiene las correlaciones más altas con **La Escuela me ayuda a alcanzar mis objetivos personales** 0.634 y **Los objetivos de la Escuela están claramente definidos** 0.473. Existen otras dos variables con ocho correlaciones y son **La Escuela alcanza los objetivos que se propone** y **La Escuela me ayuda a alcanzar mis objetivos personales**.

4.14 TOMA DE DECISIONES

Este último factor de estudio expresa que el 45.5% dice *casi siempre* que **La toma de decisiones se orienta a cumplir las metas institucionales**, el 45.5% dice *casi siempre* que **La toma de decisiones repercute favorablemente a la Institución**, el 36.4% expresa *casi siempre* que **Las decisiones que se toman en la Escuela, benefician a la comunidad**, de manera similar con 33.3% tanto *regularmente* como *casi siempre* que **En la Escuela se toman en cuenta las opiniones o sugerencias**, el 33.3% menciona *regularmente* que **Les satisface el participar en la toma de decisiones de la Escuela**, el 39.4% expresa *casi siempre* que **Los resultados de la toma de decisiones de tu equipo te satisfacen**, el 45.5% dice *casi siempre* que **La toma de decisiones personal ha sido satisfactoria**, el 45.5% dice que **En la Escuela la toma de decisiones es casi razonada**, el 42.4 menciona *regularmente* que **Las decisiones se**

toman de manera colectiva y finalmente de manera similar con 36.4% expresan *regularmente y casi siempre* que **Las decisiones tomadas son evaluadas periódicamente**.

Las correlaciones encontradas nos muestran una variable que tiene siete correlaciones y es **Las decisiones que se toman en la Escuela, benefician a la comunidad**, sus correlaciones más altas son con las variables **La toma decisiones repercute favorablemente a la Institución** 0.678, **Las decisiones se toman de manera colectiva** 0.520 y **En la Escuela se toman en cuenta tus opiniones o sugerencias** 0.474. Cuatro variables tienen otras cuatro correlaciones y son **La toma decisiones repercute favorablemente a la Institución**, **Los resultados de la toma de decisiones de tu equipo te satisfacen**, **La toma de decisiones personal ha sido satisfactoria** y **Las decisiones se toman de manera colectiva**.

4.15 ALGUNOS RESULTADOS ENCONTRADOS EN LAS ENTREVISTAS PERSONALES.

La organización de la FCE es diferente a muchas universidades mexicanas, pues cuenta con un número demasiado pequeño de docentes que trabajan de tiempo completo en ella. El dato obtenido es que de 3,000 docentes apenas 250 laboran de manera exclusiva para la FCE (Funcionario 1). Esta situación hace que los docentes deban de contar con dos o más empleos lo que permite que laboren en la FCE y en despacho particular (Docente 1) y/o en otra institución (Docente 3); algunas ocasiones los docentes perciben sueldos de dos escuelas diferentes de la propia UBA (Docente 4), lo que percibimos que no le genera una buena identificación con alguna de las escuelas en que labora. Los docentes de las escuelas de Matemáticas o Literatura son los que tiene contratados la UBA como personal de tiempo completo y de manera exclusiva. Algunos docentes han trabajado por largos períodos sin cobrar algún sueldo, lo hacen *ad honorem*, es decir solo por el placer de hacerlo o por el prestigio de hacerlo (Docente 3); en el caso escuchado, la docente llevaba 20 años impartiendo una materia bajo esta modalidad y parte de su carga era pagada de manera regular.

La forma de ofrecer los cursos a los estudiantes por parte de los docentes depende de un sistema de titularidades de las materias. Existe un profesor titular responsable por la cátedra, el cual tiene un profesor adjunto que le auxilia en el control de los procesos de la misma. La materia puede impartirse en varios grupos de alumnos y esta parte puede ser responsabilidad de un profesor adjunto y éste puede contar con un profesor auxiliar que permite que el proceso de integración se realice con varios profesores de manera conjunta. El docente titular funciona como el coordinador de una academia y permite que exista homogenización de los contenidos y evaluaciones similares en los estudiantes. Él es el responsable de la cátedra la que puede impartirse por diferentes profesores en lo que se llama cursos (Funcionario 1, Docente 1 y Funcionario 2).

Un profesor por ley no puede impartir más de 10 cursos, pero está obligado a impartir al menos uno en pregrado, situación que permite por un lado fortalecer la planta académica y por otro invitar a los jóvenes al posgrado (Estudiante 2).

La escuela ha diseñado un sistema de atención a estudiantes de la mancha urbana de la Ciudad de Buenos Aires que permite que los alumnos que no viven cerca del centro de la Ciudad tomen los primeros cursos en sedes alternas, las que están repartidas a lo largo de la municipalidad. En este momento la FCE cuenta con más de diez sedes en las que se imparten las primeras materias de los diferentes programas. Esta situación permite filtrar el número de estudiantes que llega a la Facultad, pues la ley Argentina menciona que cualquier estudiante que desee hacer una licenciatura podrá realizarlo si así lo desea (Funcionario 1). Las sedes no ofrecen cursos de posgrado y como ya se mencionó sólo lo hacen con los primeros cursos de licenciatura. Con esta situación la FCE cuenta con una matrícula de más de 60,000 estudiantes de pregrado y se debe tomar en cuenta que los estudiantes no pagan colegiatura por realizar estudios de este nivel (Funcionario 1).

La situación académica del posgrado permite que se cuente con un programa reconocido como de alta calidad de dos que solo existen en el país; contar con esta situación permite que el programa sea demandado por estudiantes extranjeros de diferentes partes de Sudamérica, principalmente de Colombia y Venezuela, estos últimos han disminuido la matrícula por la situación actual de su propio país. La maestría en Administración tiene un costo de \$80,000.00 pesos Argentinos lo que equivale a un poco más de 15,000 dólares. La maestría en Administración es única en este costo, otros programas llegan a tener colegiaturas por debajo de la mitad de ésta (Funcionario 2).

Los profesores realizan investigación porque esto los posiciona en las revisiones periódicas de los avances académicos, quienes imparten en posgrado están obligados a publicar un artículo en revista indexada en un período de año y medio (Docente 4). La FCE cuenta con seis revistas indexadas, sin embargo una de las reglas de cualquier revista internacional es que los profesores no publiquen en su propia institución, lo que obliga a hacerlo en publicaciones externas. El número de docentes que imparten en la FCE es superior a 3,000 tomando en cuenta que no realizan la tarea únicamente en esta sola institución. Como los profesores no cuentan con la exclusividad la FCE ha diseñado áreas exclusivas para que los docentes puedan realizar actividades de convivencia y descanso, cuentan con una sala de profesores con sillones muy cómodos, salas de trabajo y sanitarios adecuados que rebasan por mucho la calidad de las instalaciones ofrecidas a los estudiantes.

Con el fin de optimizar los recursos tecnológicos existe un departamento que se denomina bedelía, que satisface las demandas de los docentes en cuanto a equipo de cómputo y tecnologías de información y comunicación. El sistema es eficaz, pues en cuestión de minutos se traslada al salón de clases el equipo solicitado por el docente. Aunque es un departamento dentro de la FCE existen áreas específicas en todo el edificio que atienden rápidamente estas peticiones.

Los estudiantes cuentan con un departamento de cómputo al que solo se puede acceder con clave de estudiante. Existen varios nodos de comunicación inalámbrica que cubren todo el edificio pero sin las claves adecuadas no es posible navegar por la red lo que dificulta el acceso a esta comunicación electrónica.

El sistema de seguridad social que tiene la UBA (similar al resto del país) es que cada quien realiza las aportaciones correspondientes a lo que llaman cuota social, en donde se pagan al estado que administra el sistema de pensiones y apoyos sociales (Docente 1 y Docente 4). El sistema de salud es negociado vía sindical, pues con el poder del sindicato se negocia con los hospitales la preferencia de los agremiados la atención de su salud. El costo de consulta y la hospitalización es gratuito y de los medicamentos algunos son sin costo y otros en parte son cubiertos por la cuota social (Docente 4). Se pudo observar que los docentes están satisfechos con el sistema de salud con que cuentan pues la elección de dónde se llevan a cabo los procesos médicos es algo que les llena de orgullo pero también están en posibilidades de exigir el servicio por el que están pagando (Docente 2).

Los estudiantes se sienten satisfechos de realizar estudios en esta institución, aunque no todos lo hacen de manera continua y de tiempo completo, el sistema les permite contar con un sistema flexible en el que pueden llevar las materias que deseen en el período que deseen, solo respetando la seriación existente. Al igual que sus docentes, los estudiantes trabajan fuera de la FCE en despachos realizando contabilidades o trabajos profesionales sin cobrar sueldo, y el término se repite, lo hacen *ad honorem*, situación que permite una transmisión de la cultura laboral y el amor al trabajo y hacerlo más *per se* que por la paga. En el momento en el que el investigador estuvo en la FCE la situación de la Presidenta Cristina Fernández no era la mejor en opinión de algunos docentes, alumnos y algunos taxistas. El pertenecer a esta facultad es un orgullo y expresan la superioridad de esta escuela con respecto a las demás existentes. El pertenecer a algún grupo político es muy importante pues se está en posibilidades de interactuar de manera igualitaria con todos los miembros. En el momento de la investigación hubo elecciones relativas al colegio de contadores y hubo propaganda en la escuela al respecto, hubo personas alumnos y docentes expresando su sentir al respecto. El consejo de estudiantes

fomenta actividades académicas en las que es posible que se puedan complementar los conocimientos adquiridos en el aula con los que el consejo propone desde su propia visión.

Es de destacar la ayuda que ofrecen los integrantes de la FCE; en el momento en que se les dio la orden de apoyar en la labor de uno de los autores del presente trabajo, las puertas se abrieron de inmediato y se dispusieron todos los recursos con el fin de auxiliarlo, pero mientras no se indicó lo contrario hubo gran respeto a la situación oficial.

La biblioteca con que cuenta la FCE no es lo que se esperaría para una facultad que maneja a esta cantidad de alumnos, podría ser un espacio con más volúmenes que puedan ser del uso de los docentes, estudiantes y visitantes; sin embargo no se mencionó este tema en ninguna de las entrevistas por lo que podríamos pensar que es la biblioteca adecuada. La sala de la biblioteca es un espacio muy agradable, con muebles antiguos que permiten tener el material a desnivel, es decir el libro inclinado para contar con mejor visión. Los estudiantes acuden a ella no solo a leer sino a realizar trabajos en equipo o estudiar para los exámenes. Los que desean leer en silencio buscan los espacios más cómodos para ello.

5. CONCLUSIONES

Las respuestas con mayor frecuencia en el Factor Psicológico son la posibilidad de platicar con los compañeros, con las autoridades, la existencia de un ambiente de respeto, la seguridad social, el contar con la amistad y la oportunidad de crear e innovar. La variable más correlacionada tiene que ver con la posibilidad que tienen los integrantes de que les sean reconocidas las actividades que realizan, después está la situación de poder expresar con libertad las ideas y los sentimientos a las autoridades y finalmente la posibilidad de que las ideas sean tomadas en cuenta a la hora de tomar decisiones. Esta situación nos permite observar la importancia de que las personas sean entes individuales con la libertad de expresar libremente las ideas.

Con respecto a las características personales, los integrantes mencionan que no existe acoso, por lo que eso les permite mantener el equipo y las instalaciones en las que están inmersos, también permanecen en sus lugares de trabajo. En menor medida expresan que las labores se hacen de manera satisfactoria, se mantiene la disciplina y el desempeño como integrante es bueno, existe tolerancia y tienen disposición al cambio, se toman las opiniones de los demás y hay aceptación a los demás aunque se tengan ideas diferentes. Por último los integrantes cumplen regularmente las obligaciones y requieren poca supervisión. El hecho de permanecer en los lugares de trabajo se correlaciona con el cumplimiento de obligaciones y se realizan satisfactoriamente su labor por lo que se permite tomar en cuenta las opiniones.

La comunidad encuentra que dentro de los aspectos sociales es cómodo trabajar en equipo, por lo que el nivel de ayuda es grande, esto influye en el compañerismo y resultan buenos los canales de comunicación existentes, se evitan las confrontaciones, se toman decisiones al estar todos de acuerdo. De manera menos consistente expresan que es favorable la ayuda otorgada, se buscan las mejores soluciones y se evitan las confrontaciones, y permiten que otros tomen las decisiones para solucionar problemas. Se resaltan los puntos de acuerdo y los asuntos de la organización se resuelven en equipo. La mayor correlación está en el proceso de búsqueda de información positiva antes del conflicto.

Con respecto al ambiente físico se ve que las instalaciones no generan riesgo para los integrantes, por lo que las actividades se generan de manera tranquila, todos los espacios están bien iluminados, es agradable el equipo de la escuela, no hay contaminación, por lo que las instalaciones son utilizadas de manera adecuada y esto hace que las instalaciones satisfagan las necesidades. La mayor correlación parte de la idea de que las instalaciones satisfacen las necesidades pues las instalaciones son adecuadas y confortables y es buena la higiene de la escuela.

La estructura organizacional de la escuela es comprendida gracias a que les satisface poder elegir a las autoridades, aunque la consideren casi suficiente, esta situación responde a las necesidades de la escuela, con esto se permite verificar el cumplimiento de planes y programas de estudio. De manera más vaga observan que hay controles administrativos por administraciones y por personas, a veces los puestos son ocupados por las personas ideales y los usos y costumbres afectan la vida diaria de la escuela. La estructura de la escuela se correlaciona con más variables al responder las necesidades, pues permite verificar los planes y programas ya que las personas están algunas veces en los lugares adecuados.

Con respecto a la comunicación se observó que la variable principal indica que los hombres y las mujeres se comunican de manera diferente, en segundo término se observó que la comunicación es oportuna, es mayor la comunicación oficial sobre la informal, la escuela se comunica bien con el exterior y el factor humano propicia fallas de comunicación. De manera regular observamos la comunicación entre compañeros, entre los directivos, entre éstos y los subordinados, el lenguaje utilizado es adecuado, los medios son eficaces y la comunicación electrónica supera a la oral. La variable más correlacionada es la comunicación oficial supera a la informal, esto tiene como consecuencia que la comunicación sea la oportuna ya que se utiliza un lenguaje adecuado.

Para el factor de liderazgo se puede observar que la principal variable es que los líderes de la escuela cumplen con sus compromisos, otras variables en segundo término nos mencionan que

los líderes generan certidumbre, hay grupos integrados de manera voluntaria, hay aceptación de los líderes, se cumplen los compromisos de trabajo y hay personas con poder de convocatoria, finalmente el tercer grupo de variables nos indican que los grupos son de tamaño regular, hay adecuada relación entre las diferentes áreas de la escuela, los grupos están en relación con el tamaño de la escuela y los integrantes de la escuela se agrupan con personas específicas.

Los resultados principales para el factor tecnología indican que ésta es importante para el desarrollo de la organización, que con ésta se puede tener acceso a la información externa y que es necesaria la capacitación para el uso de estas herramientas. En segundo lugar aparecen las variables que expresan que las personas que utilizan la tecnología son las adecuadas, con ella se permite el bienestar de la organización y dentro de la estrategia de atención y procesos educativos es un factor importante. El tercer grupo de variables expresa que en la escuela se utilizan procesos novedosos, esta tecnología genera una escuela sustentable y no es necesario otro tipo de tecnologías para realizar las funciones actuales. La principal variable correlacionada es la que expresa que la escuela utiliza procesos novedosos, lo que es importante en la vida cotidiana, esto permite un desarrollo de la organización y que estas herramientas sean utilizadas por personas adecuadas; con esto en mente existe un bienestar en la comunidad.

El factor motivación cuenta con las variables principales que muestran que el permanecer en la escuela cambia la vida de las personas, por lo que es motivante recibir capacitación en la escuela y las actividades que se hacen son satisfactorias, las variables en segundo término tienen que ver con el reconocimiento de la escuela al exterior, la satisfacción obtenida en los servicios que brinda la escuela, el reconocimiento exterior y a sus integrantes, hay capacitación adecuada, es más motivante recibir reconocimiento que remuneración y la retribución que reciben es motivante. Finalmente en tercer lugar la única variable es la retribución que reciben por parte de la escuela. La variable central de correlaciones es la que tiene que ver con la satisfacción de las actividades realizadas en la escuela, es decir el estar en la escuela es la mayor motivación.

La vinculación de la escuela permite según la variable principal del estudio que los egresados se inserten en el mercado laboral, en segundo término aparecen las variables que expresan que la vinculación es buena, y se realiza bien hacia el exterior, por lo que los planes de estudio están actualizados. El tercer grupo de variables menciona que se cumplen los procesos de vinculación, se dan a conocer las funciones relativas, se utilizan los servicios existentes la escuela satisface los requerimientos de la sociedad, y la escuela está en contacto con las empresas de la comunidad. La correlación principal la tiene el hecho de cumplir las funciones de vinculación y que se satisfagan las expectativas de la comunidad.

Los valores en la FCE se caracterizan dentro del clima organizacional porque son importantes para generar un buen ambiente, la escuela se caracteriza por ser una organización responsable, pero identifican que son diferentes si se es alumno, docente o administrativo, el segundo grupo de variables menciona que se perciben los valores, hay una convivencia de respeto, se adquieren valores al estar en ella, las autoridades fomentan los valores así como los integrantes, las personas son honestas y las acciones realizadas fomentan la equidad. La mayor correlación se logra con varias variables y destaca el hecho de que exista una percepción de valores, se fomentan y se adquieran.

Los objetivos como parte del clima organizacional están definidos con variables de primer nivel que tienen que ver con que los objetivos estén definidos, sean alcanzables y relevantes, alcancen lo que se proponen y sean cuantificables; esto obliga a que los integrantes tengan metas y objetivos propios, pues la escuela les obliga a alcanzarlos. El segundo grupo tiene que ver con que los valores escolares se identifiquen con los propios, que cambien al cambiar la administración y la contribución de los objetivos propios con los escolares. La mayor correlación tiene que ver con que los objetivos de la escuela sean alcanzables, y que los objetivos personales contribuyan con los de la escuela.

La toma de decisiones tiene solo una variable principal y está relacionada con el hecho de que las decisiones sean evaluadas periódicamente. El segundo grupo de variables tiene que ver con que las decisiones han sido satisfactorias, sean razonadas y colectivas, que estén orientadas a cumplir las metas, que repercutan favorablemente en la institución. Las decisiones en el trabajo en equipo son satisfactorias ya que benefician a la comunidad; en la organización se toman en cuenta las sugerencias. En el tercer nivel está la variable donde expresan que no están tan satisfechos con la participación de toma de decisiones de la escuela. La mayor correlación entre las variables la tiene el hecho de que las decisiones beneficien a la comunidad.

De estas conclusiones surgen varias dudas pero la principal es ¿Qué hacer para modificar el Clima organizacional? Existen diversas estrategias pero la primera de ellas es aprovechar que la comunicación entre los miembros y la administración es buena y comenzar por generar un pilar de desarrollo del resto de los factores. Otras secundarias son el fortalecer las condiciones favorables e intentar eliminar aquellas situaciones en las que aparecen negativas con el fin de tener la visión deseada del clima organizacional.

Por último, este método de trabajo, es una de las maneras que se utilizan para describir el clima organizacional, se puede emplear técnicas cualitativas o etnometodología que describan la problemática con aproximaciones diferentes a la realidad, las que de una forma particular abordarán el problema expuesto y posiblemente se llegará a resultados ligeramente diferentes.

6. RÉFÉRENCES

- Anzola, (2003) Administración de pequeñas empresas. McGraw Hill. México
- Carmona EA; Chávez R; Palomo S (2014) Diferencia de percepción del clima organizacional de los estudiantes de la UACA UAZ con respecto a programa de estudios, semestre y sexo. II SIIIEAE UAZ México
- Chiavenato I (1992) Introducción a la teoría general de la Administración. Mc Graw Hill. México.
- Davis K; Newstrom J (1991) Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento Organizacional. Ed McGraw Hill Latinoamericana. México.
- Dessler G (1993) Organización y Administración enfoque situacional. Prentice Hall. México
- Forehand G; Von Gillmer B (1964) Environmental variation in studies of organizational behavior. Psychological bulletin 62 1964 pp362-381
- Gellerman SW (1960) People, problems and profits. Mc Graw Hill. New York
- Alexis P. Gonçalves (1997) Dimensiones del clima organizacional. Extraído de <http://www.geocities.ws/janethqr/liderazgo/130.html> el 1/12/2015
- Lewin, Kart (1951) Field theory and Social Science. Ed Harper. New York
- Likert, Rensis (1967) New patterns of management. Mc Graw Hill. New York
- Brunet, Luc (1987) El clima de trabajo en las organizaciones. Ed Mc Graw Hill. México
- Sandoval Caraveo MC (2004) Concepto y dimensiones del clima organizacional. Hitos de ciencias económico administrativas. UJAT. Tabasco, México
- Litwin, G.H. y Stringer, R.A. (1968). Motivation and organizational climate. Boston: Harvard Business School Press.
- Méndez Álvarez CE (2006) Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención. Centro Editorial Universidad del Rosario. Bogotá Colombia
- Rodríguez, D. (1999) Diagnóstico Organizacional. Ediciones Universidad Católica de Chile. Santiago Chile.
- Vergara, L (1989) La cultura organizacional en una institución de educación superior. Tesis doctoral USB Caracas, Venezuela
- French, W L; Zawacki, R A; Bell C H. (2007) Desarrollo organizacional: transformación efectiva del cambio. Mc Graw Hill. México.