

# CLIMA ORGANIZACIONAL EN ACADÉMICOS DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR

## ORGANIZATIONAL CLIMATE: A STUDY WITH PROFESSORS IN A HIGHER EDUCATION INSTITUTION

Willybaldo Saavedra-Portales<sup>\*</sup>, Jorge Loyola-Sanhueza<sup>\*</sup>, Purísima Neira-Cortes<sup>\*\*</sup>,  
Guido Cerda-Silva<sup>\*\*\*</sup>

### RESUMEN

Debido al impacto del Clima Organizacional en el desempeño de las organizaciones, es vital su estudio en aquellas organizaciones encargadas de la educación de la población. Este artículo presenta un estudio descriptivo que busca explorar las percepciones que poseen los académicos de la Universidad Arturo Prat de Iquique, Chile. Para conseguir este propósito, se utilizó una metodología cuantitativa, considerándose un diseño no experimental, transversal, descriptivo. El universo fue la totalidad de académicos que se encontraban vinculados a la institución de educación durante el periodo comprendido entre el 1 de marzo hasta el 1 de junio del año 2015. En la muestra se incluyeron 128 académicos de un total de 159 que poseían la categoría de académico jornada laboral completa. Se excluyeron los académicos media jornada y jornada hora. Los datos fueron recolectados a través de un instrumento utilizado en la medición del clima organizacional en instituciones de educación, elaborado por Morales, Manzi y Justiniano (1984). Para el análisis se utilizó el software estadístico SPSS versión 20. De los encuestados, un 68,6% (88) eran del sexo masculino y un 28,9% (n=37) de los académicos pertenecía a la Facultad de Ciencias de la Salud. El promedio general más bajo fue asignado a la dimensión de oportunidad de desarrollo (1,790) y el más alto a la dimensión equipo, distribución de personas y material (2,650). Al estratificar por sexo no se observaron diferencias significativas. En la organización estudiada se encontró un clima organizacional regular. Entre el sexo masculino y femenino existieron similitudes en la valoración del clima, coincidiendo ambos en que el ámbito más fuerte era el de equipos, distribución de personas y material.

**Palabras claves:** Chile, clima organizacional, educación superior, académicos, facultades.

### ABSTRACT

Due to the impact of organizational climate in the performance of organizations, is vital study in organizations responsible for the education of the population. This article presents a descriptive study that

---

\* Licenciado en Ciencias de la Ingeniería, Ingeniero Civil Industrial egresado, de la Universidad Arturo Prat, Iquique-Chile.  
Email: willy.saavedra@gmail.com.

\*\* Doctor en Dirección y Organización de Empresas, Magister en Organización y Dirección de empresas, Ingeniero Civil Industrial de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura, Universidad Arturo Prat, Iquique-Chile.

\*\*\* © Magíster Dirección y Gestión de Recursos Humanos, Psicólogo de la Facultad de Ciencias de la Salud, Universidad Arturo Prat, Iquique-Chile.

**Recibido:** 12/10/2015      **Aprobado:** 15/11/2015

**Citar como:** Saavedra W, Loyola J, Neira P, Cerda G. Clima organizacional en académicos de una Institución de Educación Superior. Rev. Perspectiva 2015, 16(18): 115-126.

seeks to explore the perceptions held by academics from the University Arturo Prat de Iquique, Chile. To achieve this purpose, a quantitative methodology was used, considered a non-experimental, transactional, transversal, descriptive design. The universe was all academics who were linked to the educational institution during the period from March 1 to June 1, 2015. In the sample 128 academics from a total of 159 that had included the category full-time academic. The average academic time and day time were excluded. Data were collected using an instrument used in the measurement of organizational climate in educational institutions, prepared by Morales, Manzi and Justiniano (1984). For the statistical analysis software SPSS versión 20. Of the respondents, 68.6% (88) were male and 28.9% (n = 37) was used teachers belonged to the Faculty of Sciences Bless you. The lowest overall average was assigned to the dimension of development opportunity (1,790) and the highest to the equipment, personnel and equipment distribution (2.650) dimension. When stratified by sex, no significant differences were observed. In the studied organizational climate organization regularly it found. There were similarities in the assessment of climate between male and female, both agreeing that the strongest area was the equipment, distribution of people and material.

**Keywords:** Chile, organizational climate, higher education, academics, faculties.

## INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años ha crecido el interés por el capital humano, al que se lo considera como una parte principal porque mejora de la productividad y la competitividad. Está demostrado que los individuos que se sienten satisfechos con las condiciones laborales que los rodean, pueden desempeñarse de manera más eficaz y eficiente en su área de trabajo.(1)

Estas condiciones están dadas por las relaciones e interacciones entre los compañeros de trabajo, la comunicación con jefes y directivos, así como los programas y aportes de la institución. Cada uno de estos factores influye en la motivación y en el comportamiento de las personas que hacen su vida en la institución creando un determinado ambiente laboral, al cual se ha denominado clima organizacional(1)“y que ha sido objeto de numerosas investigaciones en diferentes ámbitos de trabajo”.(2)

“La investigación del clima en una organización permite conocer cuál es la percepción que tienen sus miembros, acerca de las distintas características que perciben las personas respecto al ambiente y entorno laboral, en

relación con la estructura y los procesos de la organización”.(2)

Al estar el clima directamente relacionado con las actitudes, influye de forma decisiva en el comportamiento de las personas. El comportamiento y las acciones de los empleados, sea cual fuere su nivel, se verán afectados no solo por los roles que les asignen y por la posición que tengan en la organización, sino también por el clima que exista, es decir, por las relaciones psicológicas y sociales existentes. (2) El clima organizacional no es de carácter palpable, al igual que su medida; sin embargo, pese a su carácter intangible, igualmente puede influir de una forma más o menos intensa en los individuos que componen la organización.(3)

Autores como Lewin, Forehand y Gilmer, Argyris, Halpin y Croft, Litwin y Stringer, Tagiuri, Dessler, James y Jones, Flippo, Reichers y Schneider; Brunet y Chiavenato, entre otros, han propuesto diversos planteamientos acerca del clima organizacional, mostrando la estrecha relación del hombre con la organización; dichos planteamientos han tenido un gran impacto en el modelo de talento humano asumido por las organizaciones.(4)

Esta investigación parte de la idea de identificar si el clima organizacional percibido por los académicos que colaboran en el estamento, es favorable o no para realizar las actividades académicas que señalan las políticas y normas de la institución, así como las de los organismos evaluadores externos (como comisiones acreditadoras).(2)

### **Clima Organizacional**

Los orígenes del estudio sobre el clima organizacional se centran en las investigaciones de Lewin en 1939, dando inicio a una visión dirigida hacia aspectos organizacionales, relacionando el comportamiento del individuo con el ambiente. (5)

Por otra parte Forehand y Gilmer (4) plantearon el clima como el conjunto de características permanentes que describen a una organización de otra y que influyen en el comportamiento de las personas que la forman y que perduran a través del tiempo.

Litwin y Stringer(6) definieron el clima organizacional como un conjunto de propiedades mensurables del medio laboral que es percibido, directa o indirectamente, por las personas que trabajan en ella, y que influye en su motivación y conducta. Estos autores plantean que el clima de una organización puede verse afectado por variables como el estilo de una organización, el estilo de liderazgo, la motivación individual y la satisfacción laboral.

Rodríguez (7) relaciona el concepto de clima organizacional con el de clima atmosférico, señalando que varía a través del tiempo, en el largo, mediano y corto plazo; por lo que no es una característica estable en la organización y refleja que el clima organizacional da cuenta de una serie de factores que tienen lugar en la organización, a diferencia de otros conceptos que están referidos a procesos específicos. Si bien el concepto ha surgido desde una

compresión de la organización como un sistema abierto, el clima organizacional regularmente es entendido como medio interno. Por ello se da énfasis a variables y factores internos de la organización y no a elementos del medio en que se desempeña.

El concepto de clima organizacional es uno de los aspectos más comunes en el diagnóstico organizacional y, como se puede apreciar, hay una gran cantidad los autores que se han dedicado a su investigación. Por esta razón es posible encontrar diferentes enfoques teóricos, distinguiéndose tres:(8)

**Enfoque Estructuralista:** Destacan dos investigadores: Forehand y Gilmer, los que definen el clima organizacional como "El conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman". (8)

**Enfoque Subjetivo:** Está representado por Halpin y Crofts quienes definen el clima como "La opinión que el trabajador se forma de la organización".(8)

En el caso del **Enfoque de Síntesis**, es el más reciente sobre la descripción del término desde el punto de vista estructural y subjetivo. Sus representantes son Litwin y Stringer, para quienes el clima es "El efecto subjetivo percibido del sistema, que forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, las creencias, los valores y la motivación de las personas que trabajan en una organización dada".(8)

Gran parte de los autores ligados a este tipo de estudios concuerdan en que para llevar a cabo una investigación sobre clima organizacional, es recomendable utilizar la técnica de Litwin y Stringer, ya que las percepciones pueden ser cuantificables a través de cuestionarios, teoría que es compartida por diversos autores que la

han aplicado en diferentes campos de investigación.(8)

En las últimas dos décadas, el clima organizacional ha tenido una gran relevancia por su constante medición e intervención en organizaciones de contexto nacional o internacional, debido a que este fenómeno presenta una estrecha relación con diferentes procesos tales como la productividad, eficiencia, eficacia y calidad, razones que posibilitan un óptimo desarrollo organizacional.(4)

La importancia actual de los estudios sobre clima organizacional reside en que el comportamiento de un trabajador no es un resultado de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, las percepciones de los trabajadores dependen en gran medida de las actividades, interacciones y otras experiencias que cada trabajador tenga con la organización. De ahí que el clima organizacional demuestra la interacción entre características personales y organizacionales.(8)

### **Clima organizacional en Instituciones Educativas de Educación Superior**

“Las instituciones educativas pueden considerarse como organizaciones sociales, ya que, según lo señala Gairín Sallan (1999), están constituidas por un conjunto de personas que ejercen funciones específicas ordenadas por fines, objetivos y propósitos, dirigidos hacia la búsqueda de la eficiencia y la racionalidad”.(9)

“Al hablar de las organizaciones como sistemas sociales, incluidas las instituciones educativas, adquiere cada vez mayor relevancia el tema de la cultura organizacional, por cuanto, como lo señala Toro Álvarez (2001), “toda organización es texto y red de significaciones, lugar de expresión y circulación de sentidos y ámbito de contraste generacional, regional y profesional”.(9)

La cultura organizacional se vincula con el concepto de Clima, definido por diferentes autores del área de la gerencia y de la administración. Para la autora Olivia Gil (1997), el clima es la realidad fenomenológica de una organización, es decir, los fenómenos y hechos que en ella ocurren y la percepción colectiva de esa realidad; a su vez, indica que esto tiene una importancia trascendental por su repercusión en los procesos cognitivos de los miembros de la organización, en sus actitudes y en sus comportamientos.(9)

La gestión del clima organizacional en las universidades constituye un compromiso y una responsabilidad para los directivos universitarios, quienes deben actuar con determinación para establecer la calidad como valor fundamental que ha de incorporarse a las normas administrativas de la organización.(10)

En lo que concierne a la educación superior, el clima organizacional resulta interesante, ya que investigaciones realizadas al respecto en contextos diferentes y con distintos instrumentos, han manifestado una correlación directa y positiva entre éste y características académicas como el rendimiento, la adquisición de habilidades cognitivas y el aprendizaje efectivo.(9); cualidades relevantes en la estructura de la personalidad integral del individuo.

Entre algunas investigaciones realizadas en instituciones de educación superior, se encuentran las exploraciones llevadas a cabo por Molina, Montejo y Ferro (11), Chiang (12), Brito y Jiménez (1), Mena (6), Ucros (13), Sandoval, Magaña y Surdez (2), las cuales son de gran relevancia en el estudio de este fenómeno.

Lo expuesto confirma que la medición de la gestión universitaria requiere de indicadores que proporcionen información importante a los altos directivos de la universidad, lo que les permite construir criterios de calidad y efectividad; además, que respondan a las necesidades institucionales en los distintos niveles de la

organización. (10) De esta manera, el clima organizacional se transforma en una variable importante que impacta en otros factores que tienen estrecha relación con el logro de las metas en las instituciones de educación superior.(2)

## OBJETIVOS

El objetivo fue explorar la percepción de los profesores de la Universidad Arturo Prat (UNAP) de la Casa Central en Iquique, una organización estatal y autónoma. La UNAP de Iquique posee seis facultades y un total de 159 profesores. Específicamente, este estudio buscó identificar aquellas dimensiones del clima organizacional que representan fortalezas, las mismas que deben ser valoradas por la institución; y debilidades, que deben ser trabajadas para su mejora.

## METODOLOGÍA

Estudio cuantitativo. El diseño de la investigación de acuerdo con la definición de Sampieri (14), fue no experimental descriptivo, ya que no se pretendió modificar las variables de estudio, únicamente se intentó determinar la percepción de los académicos bajo estudio, con respecto a su ambiente de trabajo o clima organizacional. El procesamiento de los datos fue realizado usando el paquete estadístico SPSS 20 versión Windows.

## Muestra

La población estuvo constituida por la totalidad de académicos, jornada completa, que se encontraban vinculados a la Universidad Arturo Prat, en la Casa Central en la ciudad de Iquique, durante el periodo comprendido entre marzo y junio del año 2015. Mediante un muestreo probabilístico, se incluyeron todos los docentes jornada completa que estaban con contrato.

La universidad contaba con 159 académicos, jornada completa, al momento de realizar el

estudio. Se utilizó un muestreo probabilístico, estratificado, tomando como estratos ambos sexos. El número de cada muestra se determinó de forma proporcional con un margen de error máximo de un 5% y un nivel de confianza de un 99%, dando como resultado una muestra de 128 académicos, de los cuales 40 (31,4%) eran del sexo femenino y 88 (68,6%) eran del sexo masculino. En cuanto a la distribución de la muestra por Facultad, la mayor parte de los docentes pertenecía a la Facultad de Ciencias de la Salud (FCS) (n=37), seguida por la Facultad de Ingeniería y Arquitectura (FIA) (n=33), luego la Facultad de Ciencias Humanas (FCH) (n=19), la Facultad de Recursos Naturales Renovables (FRNR) (n=18), la Facultad de Ciencias Empresariales (FCE) (n=12) y, por último, la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas (FCJP) (n=9).

El sujeto de estudio es el profesor jornada completa que pertenece a todas las Facultades de la Universidad Arturo Prat de Iquique, Chile. Esta categoría se otorga al profesor que realiza labores de docencia y administrativas, para conseguir la consecución de los objetivos institucionales.

## Instrumento

Para establecer una medición del Clima Organizacional se utilizó una adaptación del cuestionario elaborado por Litwin y Stringer (1968), adaptado y diseñado para instituciones educacionales por Morales, Manzi y Justiniano (1984), y utilizado por Mena (6) en un estudio predictivo entre dos universidades públicas y dos privadas.

Esta herramienta se encuentra constituida por 47 preguntas, que recogen información de la percepción que poseen los individuos acerca de diferentes elementos de su ambiente de trabajo. Dicha herramienta agrupa ocho dimensiones del clima organizacional: Estructura (1-6), Oportunidad de Desarrollo (7-12), Calidez y Apoyo (13-19), Equipo, Distribución de Personas

y Material (20-23), Consideración y Apoyo de la Dirección (24-28), Motivación Laboral (29-36), Recompensa (37-40) y Estilo de Supervisión (41-47) (6). Estas dimensiones son descritas de forma resumida en la Tabla 1.

Por medio de un análisis(6) de consistencia interna, empleando el coeficiente Alfa de Cronbach, se pudo estimar la confiabilidad de las escalas que componen el cuestionario, de donde se obtuvieron los datos reflejados en la Tabla 2.

Las preguntas de este cuestionario son formuladas como afirmaciones positivas o negativas (Tabla 3), y cada una tiene 4 opciones a las que se les asigna un puntaje que va de 4 a 1, si son positivas; y de 1 a 4, si son negativas. Según el promedio obtenido, se clasifica el clima organizacional como malo (1,00 a 1,75) regular (1,751 a 2,50), bueno (2,51 a 3,25) o excelente (3,251 a 4,00).(15)

### Procedimiento de recolección de datos

Los cuestionarios fueron administrados de manera individual durante 4 meses, con asistencia directa en algunos casos (instrucciones verbales y respuestas a dudas en el lugar de aplicación), en un sobre, garantizando el anonimato del profesor y la confidencialidad en el manejo de los datos.

### Técnica de análisis

Para el análisis de los datos se creó una base de datos en Excel. Posteriormente los datos fueron analizados utilizando el programa estadístico SPSS-versión 20 para Windows. Se realizó un análisis descriptivo estratificado por sexo de cada dimensión estudiada, calculando media, desviación estándar y valor mínimo y máximo. Posteriormente se compararon las medias utilizando el test t de Student, en las variables cuya distribución fue normal; y el la U de Mann-Whitney, en las variables cuya distribución no fue normal. Además, se aplicó el test no paramétrico

de Kruskal-Wallis para comparar las medias de cada dimensión, habiendo estratificado previamente por Facultad. El nivel de significancia utilizado en esta investigación fue de 0,01.

### RESULTADOS

Del total de participantes en el estudio, un 68,6% (n=88) fue de sexo masculino. En relación a la Facultad donde se desempeñan como profesores, se observó que un 28,9% (n=37) de los profesores pertenecía a la Facultad de Ciencias Humanas. En la figura 01, se presentan los promedios generales por cada dimensión evaluada del clima organizacional, destacándose que las dimensiones de oportunidad de desarrollo (1,790 +/- 0,553), calidez y apoyo (1,859 +/- 0,409) y recompensa (1,908 +/- 0,607) fueron las dimensiones que obtuvieron el valor promedio más bajo. Los valores más altos fueron asignados a las dimensiones equipos, distribución de personas y material (2,650 +/- 0,855) y estructura (2,470 +/- 0,705).

En la Tabla 4 se detallan las estadísticas descriptivas, estratificadas por sexo, de las ocho dimensiones del clima organizacional exploradas. Se observó que para el sexo masculino, la dimensión equipo, distribución de personas y material presentó el mayor promedio (2,645 +/- 0,925); mientras que la dimensión con el valor más bajo fue oportunidad de desarrollo (1,742 +/- 0,528). En el caso del sexo femenino se observó una situación similar con la dimensión equipo, distribución de personas y material; y con un promedio de 2,663 +/- 0,688 y de 1,746 +/- 0,318 para la dimensión calidez y apoyo.

Al comparar los promedios obtenidos por hombres y mujeres en las diferentes dimensiones, no se observaron diferencias significativas (Tabla 5).

En la tabla 06 se muestran los promedios de cada dimensión estratificados por Facultad. El valor más bajo lo presentó la Facultad de Ciencias Humanas en la dimensión oportunidad de

desarrollo (1,596 +/- 0,534); mientras que el más alto fue obtenido por la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas en la dimensión estructura (2,815 +/- 0,779). Al comparar los promedios no se observaron diferencias significativas.

## DISCUSIÓN

En la organización estudiada se encontró que la mayoría de las dimensiones reflejaron la existencia de un clima organizacional regular; sin embargo, al abordar la dimensión de equipo se observó que el clima en su totalidad era bueno. Se verificó que existían similitudes en la valoración del clima realizada, tanto para el sexo masculino como para el sexo femenino, encontrándose que en ambos casos la dimensión que manifestó un mejor clima fue la de equipo, distribución de personas y material y, por el contrario, la dimensión más débil fue la de oportunidad de desarrollo. Ninguna dimensión reflejó la presencia de un clima organizacional excelente; en cambio tres Facultades reflejaron la existencia de un clima malo dentro de la organización, en la dimensión oportunidad de desarrollo.

Dentro de los análisis obtenidos, se pudo determinar que el promedio global más bajo se encontró en la dimensión oportunidad de desarrollo, seguido de recompensa; por otro lado, los promedios más altos fueron equipo, distribución de personas y material. Los hallazgos de este estudio coincidieron con otras investigaciones que han encontrado correlaciones positivas y significativas entre ciertos elementos que podrían asociarse a las dimensiones evaluadas en esta investigación. De los elementos anteriores se pueden nombrar las promociones, que tienen una estrecha relación con oportunidad de desarrollo; salario se relaciona con la dimensión recompensa; equipo de trabajo que se relaciona con equipo distribución de personas, y material y motivación con la dimensión motivación. Del estudio de Hesse (16), se puede observar que la promoción y el salario se

correlacionan alta (0,743) y moderadamente (0,574) con el clima organizacional. De este estudio, las variables de promoción y de equipo de trabajo son las que afectan más fuerte al clima organizacional, existiendo una relación positiva; esto quiere decir que a más elementos que generen promoción en los académicos, y a más y mejores equipos de trabajo, los académicos sentirán un mejor clima organizacional.

Los elementos que puedan generar mejoras en la dimensión de recompensa son limitados, pues, las instituciones públicas de educación superior tienen pocos recursos para gestionar las promociones de sus académicos. La dimensión recompensa está ligado a la dimensión oportunidad de desarrollo, ya que los académicos que poseen mayor oportunidad de desarrollo, tienden a recibir mayores recompensa por las labores que llevan a cabo. Estas dos dimensiones son las que menos puntajes tienen, por lo tanto, es necesario trabajar en sistemas de compensación económicas por el trabajo que éstos desempeñan. Tales compensaciones pueden estar relacionadas con indicadores de evaluación de desempeño, a fin de premiar e incentivar buenas calificaciones y, de paso, poder influir en la motivación de los académicos.(16)

En un estudio realizado en dos tipos de instituciones educacionales de enseñanza media, se encontró que estas percibían favorablemente el clima organizacional. Los profesores del sector particular tienen una percepción favorable del clima organizacional, destacándose las dimensiones de calidez y apoyo (Media: 3,01) con el mayor puntaje, y equipo y distribución de personal y material (Media: 2,80) y motivación laboral (Media: 3,17). De igual manera, los docentes de liceos municipalizados que poseen un carácter más público, manifiestan una opinión favorable del clima organizacional en lo referente a recompensa (Media: 2,52) y estilo de supervisión (Media: 2,91). Como se puede apreciar, en estos resultados hay elementos que se asimilan como, por ejemplo, los altos puntajes

en la dimensión equipo; y distribución de personal y material, en estilo de supervisión.(5)

Según este estudio, las dimensiones que arrojaron un valor más bajo podrían sugerir que los académicos jornada completa de la organización, no están percibiendo las tareas que realizan como desafiantes y dignas de ser realizadas, y/o que los académicos no sienten que su trabajo les brinda oportunidades para su desarrollo. Los valores altos podrían estar siendo influenciados por la sensación de que los equipos, materiales y personas les permiten realizar un trabajo eficiente. En lo que respecta a los puntajes de las dimensiones de calidez y apoyo y recompensa, podrían reflejar que los miembros de la organización no estarían percibiendo un ambiente cálido y poca vinculación gratificante entre los compañeros de trabajo, y en lo que respecta a la recompensa, podría reflejar una mala adecuación de retribución del trabajo realizado.

Como limitación de este trabajo, se puede señalar la dificultad para contar con una muestra que involucre a los académicos media jornada, y académicos hora, debido a la dificultad para la localización de estos dentro de la institución educativa.

## CONCLUSIÓN

En la organización estudiada se encontró un clima organizacional regular. No se observaron diferencias significativas en la valorización entre el sexo femenino y masculino, siendo los ámbitos más débiles calidez y apoyo y oportunidad de desarrollo, respectivamente.

Se sugiere la creación de instancias que permitan mejorar las oportunidades laborales que se dan al interior de la organización. Sumado a lo anterior, es necesario desarrollar mecanismos de comunicación entre los académicos, que favorezcan un ambiente de trabajo altamente motivante y productivo.

Se considera relevante el análisis de futuros trabajos que correlacionan el clima organizacional con el desempeño laboral dentro de instituciones estatales de educación superior.

Es conveniente realizar periódicamente diagnósticos y mediciones de Clima Organizacional, para conocer las modificaciones que ha tenido en cuanto se hayan implementado soluciones a las problemáticas en ejercicios anteriores. (16) Asimismo, formar equipos de trabajo que se encarguen de detectar la problemática del Clima Organizacional existente en la institución y darle solución oportuna, con la finalidad de levantar la información de las discordancias por alguna situación para que puedan ser atendidas por el personal correspondiente.(16)

Es posible afirmar que el clima organizacional en ambientes laborales es, efectivamente, la expresión de las percepciones de los individuos que componen la organización, hacia aquellos elementos del ambiente de trabajo que están más inmediatos a la experiencia del individuo. En una organización pueden existir diferentes percepciones que configuran climas globales y sub-climas representativos de áreas y secciones particulares, lo que puede ocurrir a partir de eventos específicos que originan la formación de grupos y sub-grupos por diferentes motivos, pero que, sin embargo, hacen al sistema y al conjunto, conformando el clima de la organización como un todo.(17)

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Brito Y, Jiménez JC. Evaluación del clima organizacional universitario. Caso: Facultad de Ingeniería-Universidad de Carabobo. Revista Ingeniería Industrial Actualidad y Nuevas Tendencias. 2009;2:72-80.
2. Sandoval Caraveo MdC, Magaña Medina DE, Surdez Pérez EG. Clima organizacional en profesores investigadores de una institución de educación superior: a study with professors in a higher education institution.

- Actualidades Investigativas en Educación. 2013 2013-12;13(3):420-43. PubMed PMID: SCIELO:S1409-47032013000300018.
3. García I. La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo. Granada: Universidad de Granada, Departamento de psicología social y metodología de las ciencias del comportamiento. 2006.
  4. Vega D, Arévalo A, Sandoval J, Bustamante MCA, Giraldo J. Panorama Sobre Los Estudios De Clima Organizacional En Bogota, DC (1994-2005). *Diversitas: Perspectivas en psicología*. 2006;2(2):329-49.
  5. Miño A. Clima organizacional y estrés laboral asistencial (burnout) en profesores de Enseñanza Media: Un estudio correlacional. *Revista Psicología Científica com*. 2012;14(9).
  6. Mena L. El desgaste profesional en profesores universitarios: un modelo predictivo: Tesis de doctorado en Psicología y Educación. Universidad de Granada. Granada, España.[Links]; 2010.
  7. Rodríguez Mancilla D. Diagnóstico organizacional: Alfaomega. Ediciones Universidad Católica de Chile; 2005.
  8. Segredo Pérez AM. La gestión universitaria y el clima organizacional. *Educación Médica Superior*. 2011;25:164-77.
  9. Molina de Colmenares N, Pérez de Maldonado I. El clima de relaciones interpersonales en el aula un caso de estudio. *Paradigma*. 2006;27:193-219.
  10. Mujica de González M, Pérez de Maldonado I. Gestión del clima organizacional: una acción deseable en la Universidad. *Revista de Educación Laurus*. 2007;13(24).
  11. Gaitán CYM, Ángel FAM, Vásquez JF. Evaluación del clima organizacional educativo en una institución de educación superior. *Investigaciones Andina*. 2004 (9):5-12.
  12. Chiang Vega MM, Núñez Partido A, Huerta Rivera PC. Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral con los resultados, en grupos de docentes de instituciones de educación superior. 2012. 2012 (72).
  13. Brito MU. Factores del clima organizacional en las universidades de la Costa Caribe Colombiana. *Omnia*. 2011;17(2).
  14. Hernández Sampieri R, Fernández Collado C, Baptista Lucio P. Metodología de la Investigación (Quinta edición ed.). (J. Mares Chacón, Ed.) Mexico, México DF. McGraw-Hill/Interamericana Editores, SA de CV; 2010.
  15. González-Burboa A, Manríquez C, Venegas M. Clima Organizacional en una Dirección de Administración de Salud Municipal. *Ciencia & trabajo*. 2014;16:152-7.
  16. Hesse Zepeda HR, Gómez Ortíz RA, Bonales Valencia J. Clima organizacional de una institución pública de educación superior en Morelia, Michoacán, México. 2010.
  17. Bustamante M, Hernández J, Yáñez L. Análisis del clima organizacional en el Hospital Regional de Talca. *Revista estudios seriados en gestión de salud*. 2009;5(11):20-39.

---

#### Correspondencia

Autor: Willybaldo Saavedra-Portales  
Dirección: Av. Playa el Águila #2278,  
Iquique, Chile  
Teléfono: (56-9-76210706).  
Email: willy.saavedra@gmail.com

**Tabla 1.** Definición de las dimensiones del instrumento.(6)

DIMENSIÓN	DEFINICIÓN
<b>Estructura</b>	Hace referencia a la percepción que tienen los miembros de la institución acerca de la claridad o limitaciones de las reglas, procedimientos y trámites que enfrentan en el desarrollo de su trabajo.
<b>Oportunidad de desarrollo</b>	Se relaciona al grado en que los trabajos y tareas se caracterizan por ser variados, desafiantes y dignos de ser realizados. Grado en el que el individuo siente que su trabajo le brinda oportunidades para su desarrollo.
<b>Calidez y apoyo</b>	Es la percepción por parte de los miembros de la institución acerca de la presencia de un ambiente cálido, existencia de relaciones interpersonales gratificantes entre compañeros de trabajo.
<b>Equipo, distribución de personas y material</b>	Se refiere al grado en que el equipo, la distribución de personas y de material permiten realizar un trabajo eficiente.
<b>Consideración y apoyo de la dirección</b>	Modo en que las relaciones con la dirección son cálidas, de respeto y consideración.
<b>Motivación laboral</b>	Grado en que los trabajadores muestran interés por su trabajo, tratan de prosperar y se muestran comprometidos con su institución y labor.
<b>Recompensa</b>	Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por un buen desempeño. Es la medida en que la institución usa más el premio que el castigo.
<b>Estilo de supervisión</b>	Grado en que la supervisión es abierta, apoya y considerada.

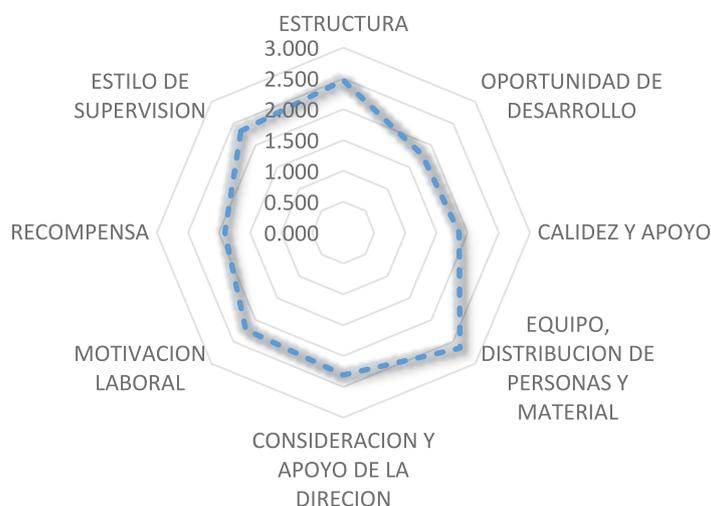
**Tabla 2.** Confiabilidad del instrumento y sus escalas.(6)

ESCALA	CONFIABILIDAD $\alpha$	ITEMS
<b>1. Estructura</b>	0.82	1 – 6
<b>2. Oportunidad de desarrollo</b>	0.77	7 – 12
<b>3. Calidez y apoyo</b>	0.80	13 – 19
<b>4. Equipo, distribución de personas y material</b>	0.85	20 – 23
<b>5. Consideración y apoyo de la dirección</b>	0.78	24 – 28
<b>6. Motivación laboral</b>	0.90	29 – 36
<b>7. Recompensa</b>	0.42	37 – 40
<b>8. Estilo de Supervisión</b>	0.80	41 - 47
<b>Prueba</b>	<b>0.95</b>	

**Tabla 3.** Clasificación de preguntas cuestionario Justiniano & Manzi. (6)

TIPO DE PREGUNTA	Nº
<b>Positiva</b>	2, 3, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26 27, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 39, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47
<b>Negativa</b>	1, 4, 5, 6, 13, 15, 16, 28, 30, 36 y 40

**Figura 1.** Promedios generales por dimensiones



**Tabla 4.** Estadísticas descriptivas separadas por sexo.

DIMENSIÓN	MASCULINO		FEMENINO	
	Media	(DE)	Media	(DE)
Estructura	2,470	0,764	2,471	0,564
Oportunidad de Desarrollo	1,742	0,528	1,896	0,598
Calidez y Apoyo	1,911	0,437	1,746	0,318
Equipo, Distribución de Personas y Material	2,645	0,925	2,663	0,688
Consideración y Apoyo de la Dirección	2,314	0,744	2,290	0,691
Motivación Laboral	2,223	0,454	2,219	0,408
Recompensa	1,895	0,606	1,984	0,617
Estilo de Supervisión	2,378	0,782	2,229	0,680

**Tabla 5.** Comparación de medias entre hombres y mujeres por dimensión.

DIMENSIÓN	MASCULINO	FEMENINO	P < 0,01	Test	P < 0,01
	Media	Media			
Estructura	2,470	2,471	0,993	Mann-Withney	No se rechaza
Oportunidad de Desarrollo	1,742	1,896	0,18	T de Student	No se rechaza
Calidez y Apoyo	1,911	1,746	0,035	T de Student	No se rechaza
Equipo, Distribución de Personas y Material	2,645	2,663	0,915	T de Student	No se rechaza
Consideración y Apoyo de la Dirección	2,314	2,290	0,865	T de Student	No se rechaza
Motivación Laboral	2,223	2,219	0,738	Mann-Withney	No se rechaza
Recompensa	1,895	1,984	0,844	Mann-Withney	No se rechaza
Estilo de Supervisión	2,378	2,229	0,298	T de Student	No se rechaza