



Universidad Austral de Chile

Escuela de Ingeniería Comercial

Seminario de Grado

**Clima organizacional: estamento académico
de la Universidad Austral de Chile
(2° semestre 2002)**

Tesina presentada como requisito para
optar al Grado de Licenciado en
Administración.

Profesores Responsables: Ester Fecci P.,
Horacio Sanhueza B.,
Osvaldo Rojas Q.

Profesor Patrocinante: Enrique López R.

Lilian Marcela Emig Klein
Francisco Javier Lazo Gumucio

Valdivia Chile 2002

ÍNDICE DE MATERIAS	Página
RESUMEN	
1. INTRODUCCIÓN	1
2. MARCO DE REFERENCIA DEL ESTUDIO	2
2.1 Clima Organizacional	2
2.2 Concepto de Clima Organizacional	2
2.3 Factores que determinan el Clima Organizacional	3
2.4 Características del Clima Organizacional	5
2.5 Estudios Relacionados	6
3. MATERIAL Y METODOLOGÍA DE ANÁLISIS	7
3.1 Determinación del Campo de Estudio	7
3.2 Características de la investigación	7
3.3 Determinación de la muestra	8
3.4 Instrumento de medición	8
3.5 Definición de las dimensiones de Clima Organizacional	9
3.6 Aplicación del instrumento	10
3.7 Procedimientos estadísticos	11
3.8 Criterio de Aceptación o Rechazo de la Hipótesis	12
4. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	13
4.1 Perfil de Clima Organizacional para alternativa de la Universidad en su totalidad	13
4.1.1 Perfil general de Clima Organizacional	13
4.1.2 Percepción general de clima organizacional según facultad	14
4.2 Perfil de Clima Organizacional para alternativa de la Facultad a la que pertenece	26
4.2.1 Perfil general de clima organizacional	26
4.2.2 Percepción de Clima Organizacional para la Facultad a la que pertenece	27
5. CONCLUSIONES	39

6.	BIBLIOGRAFÍA	42
7.	ANEXOS	43
	ANEXO 1: Procedimiento de determinación de la muestra	43
	ANEXO 2: Cuestionario de Clima Organizacional	45
	ANEXO 3: Número de indicadores por dimensión y su porcentaje respecto al total	51
	ANEXO 4: Puntuación correspondiente a cada alternativa de respuesta de acuerdo al tipo de planteamiento	52
	ANEXO 5: Medianas totales por dimensión para ambas alternativas	53
	ANEXO 6: Resumen medianas totales para ambas alternativas	66

ÍNDICE DE TABLAS	Página
Tabla 1. Puntuación correspondiente a cada alternativa de respuesta de acuerdo al tipo de planteamiento	52
Tabla 2. Tendencia del Clima Organizacional de acuerdo a la Mediana	52
Tabla 3. Medianas totales por dimensión	53
Tabla 4. Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias Agrarias	54
Tabla 5. Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias Forestales	54
Tabla 6. Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	55
Tabla 7. Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias Veterinarias	55
Tabla 8. Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias	56
Tabla 9. Medianas totales por dimensión Facultad de Pesquería y Oceanografía	56
Tabla 10. Medianas totales por dimensión Facultad de Filosofía y Humanidades	57
Tabla 11. Medianas totales por dimensión Facultad de Medicina	57
Tabla 12. Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias de la Ingeniería	58
Tabla 13. Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	58
Tabla 14. Medianas totales por dimensión Otras Facultades	59
Tabla 15. Medianas totales por dimensión para alternativa Facultad a la que pertenece	59
Tabla 16. Medianas totales por dimensión para la Facultad de Ciencias Agrarias	60
Tabla 17. Medianas totales por dimensión para la Facultad de Ciencias Forestales	60
Tabla 18. Medianas totales por dimensión para la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	61
Tabla 19. Medianas totales por dimensión para la Facultad de Ciencias Veterinarias	61
Tabla 20. Medianas totales por dimensión para la Facultad de Ciencias	62
Tabla 21. Medianas totales por dimensión para la Facultad de Pesquería y Oceanografía	62
Tabla 22. Medianas totales por dimensión para la Facultad de Filosofía y Humanidades	63
Tabla 23. Medianas totales por dimensión para la Facultad de Medicina	63

Tabla 24. Medianas totales por dimensión para la Facultad de Ciencias de la Ingeniería	64
Tabla 25. Medianas totales por dimensión para la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	64
Tabla 26. Medianas totales por dimensión para Otras Facultades	65
Tabla 27. Resumen medianas totales alternativa Universidad en su totalidad	66
Tabla 28. Resumen medianas totales alternativa Facultad a la que pertenece	67

ÍNDICE DE GRÁFICOS	Página
Gráfico 1. Percepción General de Clima Organizacional de la Universidad en su totalidad.	13
Gráfico 2. Percepción General de Clima Organizacional de la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias Agrarias	14
Gráfico 3. Percepción General de Clima Organizacional de la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias Forestales	15
Gráfico 4. Percepción General de Clima Organizacional de la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	16
Gráfico 5. Percepción General de Clima Organizacional de la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias Veterinarias	17
Gráfico 6. Percepción General de Clima Organizacional de la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias	18
Gráfico 7. Percepción General de Clima Organizacional de la Universidad en su totalidad Facultad de Pesquería y Oceanografía	19
Gráfico 8. Percepción General de Clima Organizacional de la Universidad en su totalidad Facultad de Filosofía y Humanidades	20
Gráfico 9. Percepción General de Clima Organizacional de la Universidad en su totalidad Facultad de Medicina	21
Gráfico 10. Percepción General de Clima Organizacional de la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias de la Ingeniería	23
Gráfico 11. Percepción General de Clima Organizacional de la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	24
Gráfico 12. Percepción General de Clima Organizacional de la Universidad en su totalidad Otras Facultades	25
Gráfico 13. Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece	26
Gráfico 14. Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Ciencias Agrarias	27
Gráfico 15. Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Ciencias Forestales	28

Gráfico 16. Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	29
Gráfico 17. Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Ciencias Veterinarias	30
Gráfico 18. Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Ciencias	31
Gráfico 19. Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Pesquería y Oceanografía	32
Gráfico 20. Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Filosofía y Humanidades	33
Gráfico 21. Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Medicina	34
Gráfico 22. Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Ciencias de la Ingeniería	35
Gráfico 23. Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	36
Gráfico 24. Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Otras Facultades	37

RESUMEN

Desde el punto de vista de los cambios en el desarrollo estratégico de la Universidad, resulta oportuno aplicar un estudio de Clima Organizacional, que ofrecerá una visión de la percepción actual de los Docentes respecto de la Universidad y sus Facultades orientado a ser un aporte significativo en la Gestión del Recurso Humano.

Este estudio tiene como objetivo general analizar el Clima Organizacional existente en el estamento académico de la Universidad Austral de Chile, y de manera específica, determinar el grado en que las dimensiones en estudio afectan el Clima Organizacional. El instrumento utilizado corresponde al aplicado por Redlich y Trautmann (1996) en la tesis “Un estudio aplicado de clima organizacional en el Estamento no académico de la Universidad Austral de Chile, sede Valdivia”. Este instrumento considera catorce dimensiones que explicarían el Clima Organizacional de la institución.

Se obtuvo una muestra de 121 académicos a través de un *Muestreo Aleatorio Estratificado con Afijación Proporcional*, usando las Facultades como Factor Estratificador y considerando la *Mediana* como medida estadística, se realizó el análisis de los datos obtenidos de los docentes de la Universidad Austral de Chile.

La Hipótesis planteada para esta investigación es la siguiente:

“Existen diferencias en la percepción del clima organizacional que tienen los Académicos en relación con la Universidad en su totalidad, respecto de la percepción del clima que tienen de la Facultad a la que pertenecen.”

El criterio para aceptar o rechazar la Hipótesis se estableció de la siguiente forma: *La Hipótesis se rechazará si coinciden las medianas totales de las dimensiones en un 70%, es decir, si 10 de las 14 dimensiones coinciden la hipótesis se rechaza.*

Al analizar los datos, se concluye que existen diferencias significativas en la percepción de clima organizacional que tienen los Académicos como un todo, en comparación con la percepción que tienen del clima existente en las Facultades en las que trabajan. De esta forma *se acepta* la Hipótesis de investigación planteada anteriormente.

Se puede concluir, que la percepción que tienen los académicos acerca del clima organizacional existente en la Universidad Austral de Chile, es regular, dado que la mediana total para esta alternativa es igual a la teórica. En cambio, la percepción que tienen acerca del clima laboral dentro de la facultad donde se desempeñan, es favorable, debido a que la mediana obtenida supera la teórica.

1. INTRODUCCIÓN

En la primera parte de este trabajo se menciona el marco de referencia del estudio realizado. Al analizar la importancia que tienen las organizaciones del área de la educación superior en nuestro país, se considera fundamental que dichas instituciones sean administradas eficientemente, de manera que los servicios entregados por estos establecimientos satisfagan de la mejor forma posible las necesidades de los estudiantes. La gestión del recurso humano cobra importancia debido a que constituye una pieza clave para el mejoramiento de la calidad en la prestación de los servicios estudiantiles. En este ámbito se considera fundamental el estudio del clima organizacional, ya que provee información sobre la compatibilidad entre la persona y el entorno laboral, así como sobre las estrategias organizacionales orientadas a incrementar y mantener el compromiso de sus miembros y de sus equipos de trabajo con los fines propios de una Universidad.

La importancia del conocimiento del clima laboral se basa en la influencia que este ejerce sobre el comportamiento de los académicos, siendo importante su diagnóstico para el diseño de instrumentos de gestión de Recursos Humanos.

En la sección siguiente se presenta el material y la metodología de análisis que se utilizó, así, la pregunta clave para el desarrollo del análisis es la siguiente:

¿El clima organizacional existente en el estamento académico de la Universidad Austral de Chile, está influyendo, positiva o desfavorablemente, en el compromiso de los docentes con la Corporación?

Como Objetivo General del Estudio se planteó: *“Analizar el clima organizacional del estamento académico de la Universidad Austral de Chile”*.

El estudio plantea como Hipótesis De Investigación que: *“Existen diferencias en la percepción del clima organizacional que tienen los Académicos en relación con la Universidad en su totalidad, respecto de la percepción del clima que tienen de la Facultad a la que pertenecen.”*

Finalmente en la última parte, se presentan los resultados obtenidos, el análisis de éstos y las conclusiones.

2. MARCO DE REFERENCIA DEL ESTUDIO

2.1 Clima Organizacional

La habilidad de las organizaciones para alcanzar sus objetivos está determinada por la productividad individual y colectiva la cual se ve impactada por “cómo” los empleados se sienten en su trabajo, con sus jefes y colegas, con la alta directiva así como por la influencia de otros múltiples factores.

El conocimiento del Clima Organizacional 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 o en uno o más de los subsistemas que la componen.

Un clima organizacional adecuado es el que fomenta la convivencia laboral productiva y que impulsa el compromiso de la gente hacia la visión compartida de objetivos corporativos, grupales e individuales.

2.2 Concepto de Clima Organizacional

Existen diversos conceptos de clima organizacional, algunos de los cuales se presentan a continuación.

“La percepción que los miembros de una organización tienen de las características que la describen y diferencian de otras organizaciones, influyendo estas percepciones en el comportamiento organizacional de los miembros” Anastassiou y Haz (1990) (citado por Redlich y Trautmann, 1996)

“El conjunto de percepciones generalizadas que tienen los miembros del personal de una empresa sobre la situación, positiva o negativa, de las relaciones que se establecen tanto entre las personas que trabajan en la organización como entre estas y la empresa” Soriano (1996)

Para Tubán (2000) El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)

Según Rodríguez (1992) (citado por Redlich y Trautmann 1996) el clima organizacional es una autorreflexión de los miembros de la organización acerca de su vinculación entre sí y con el

sistema organizacional. Sin embargo, esto no hace que el clima sea necesariamente una autorreflexión de la organización. Para que lo sea, es necesario que el tema de clima sea tratado en el decidir organizacional. En efecto, en los casos en que se adoptan decisiones, motivadas por el clima o destinadas a provocar cambios en éste, el clima ha pasado a constituirse en parte de la autorreflexión del sistema organizacional.

Gonçalves (1997) señala que a fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

“Cada organización tiene propiedades o características que poseen muchas otras organizaciones: aunque cada organización tiene su constelación exclusiva de características y propiedades. Clima Organizacional es el término utilizado para describir esta estructura psicológica de las organizaciones. El clima, pues, es la “sensación”, “personalidad” o “carácter” del ambiente de la organización” (Gibson et al. 1983,40).

2.3 Factores que determinan el Clima Organizacional

Pedraza (2000, 14) establece que: el estudio del clima organizacional se encuentra enfocado en la comprensión de las variables ambientales internas, que afectan el comportamiento de los individuos de la organización. Su aproximación a estas variables es a través de las percepciones que los individuos tienen de ellas.

Las variables consideradas en el concepto de clima organizacional son:

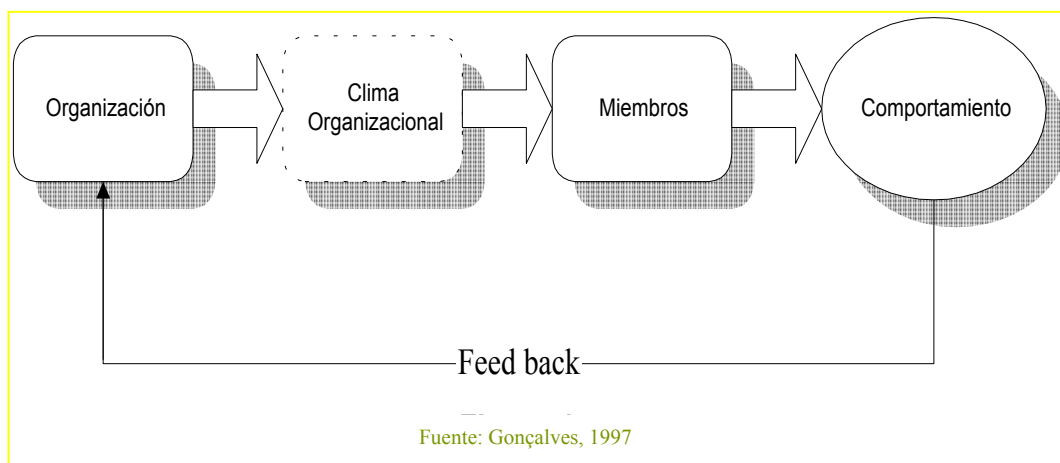
- a) Factores del ambiente físico: espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinarias, etc.

- b) Factores estructurales: tamaño de la organización, estructura formal, estilo de dirección, etc.
- c) Factores del ambiente social: compañerismo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, etc.
- d) Factores personales: aptitudes, actitudes, motivaciones, expectativas, etc.

Factores propios del comportamiento organizacional: Productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y estrés, etc.

Para Gonçalves (1997) los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, completando el circuito, Figura 1.

Figura N°1



Según Tubán (2000) Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores.

- Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).
- Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.)
- Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.)

2.4 Características del Clima organizacional

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

En el estudio realizado por Redlich y Trautmann (1996,38) se establece que el clima organizacional se caracteriza porque:

- a) El clima dice referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización (ambiente laboral).
- b) El clima de una organización tiene cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Es decir, se puede contar con cierta estabilidad en el clima de una organización.
- c) El clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Es decir un buen clima lleva a los individuos a tener una mejor disposición a participar activa y eficientemente en el desempeño de sus tareas. Un clima malo, por el contrario, hace extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de sus labores.
- d) El clima afecta el grado de compromiso o identidad de los miembros de la organización con ésta. Una organización con buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros, al contrario de lo que ocurre con una organización cuyo clima es deficiente.
- e) El clima organizacional es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez, éste afecta dichos comportamientos y actitudes.
- f) El clima organizacional es afectado por diferentes factores estructurales, tales como estilo de gestión de sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables a su vez pueden también ser afectadas por el clima.
- g) El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un clima laboral insano. Algo semejante ocurre con la insatisfacción laboral.
- h) En estrecha relación con lo anterior se puede agregar que el clima organizacional se puede cambiar, pero se requiere cambios en mas de una variable para que el cambio sea duradero.

i) No existe ninguna organización absolutamente sana, o absolutamente enferma, el clima organizacional es algo circunstancial, que la organización puede tener, perder o recuperar.

2.5 Estudios Relacionados

Existen diversos estudios sobre clima organizacional realizados en Chile. Según Pedraza (2000) el primer estudio en torno a este tema fue desarrollado en 1976, en la Escuela de Psicología de la Universidad de Chile por Larraín, quien a través de su tesis titulada “Estudio Exploratorio de un Instrumento para medir Clima Organizacional”, se planteó como objetivo construir un cuestionario adecuado para medir Clima en nuestra realidad nacional, adoptando para tal efecto el cuestionario de Litwin y Stringer (1968)

En 1983 en la Escuela de trabajo social de la Pontificia Universidad Católica, Contreras y Guerrero desarrollan la tesis titulada “Clima Organizacional: consistencia interna de un instrumento y Perfil de una organización”, la cual tuvo por objetivo entregar un procedimiento de diagnóstico organizacional para el asistente social que se desempeña en empresas de tipo productivo o de servicios.

En 1996 en el Servicio de Salud Valparaíso y San Antonio, Mancilla, González, Parra y Fuentes, realizaron el estudio “Aplicación de la metodología OPS-OMS-PNUD para el estudio de Clima Organizacional en una Institución de Salud”, y que contempla la evaluación de Liderazgo, Motivación, Participación y Reciprocidad. Conjuntamente Fuentes, Mancilla y Mc Coll realizaron el estudio “Clima Organizacional. Estudio Comparativo de dos Hospitales Generales”, utilizando la misma metodología. El mismo año, en el mismo establecimiento, Mancilla y Parra realizan el estudio, “Diagnóstico de Clima Organizacional del Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio”, aplicando un instrumento de Medición de Clima Organizacional diseñado por la OPS, OMS y PNUD.

El mismo año en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Austral de Chile, Redlich y Trautmann, realizaron la tesis titulada “Un estudio aplicado de Clima Organizacional en el estamento no académico de la Universidad Austral de Chile, sede Valdivia”, en el cual se aplicó un cuestionario adaptado, basado en el de Litwin y Stringer (1968), Newman (1977) y Astudillo (1985)

En 1997, en el Servicio de Salud Valdivia, Lizondo y otros, realizaron un estudio titulado “Estudio de Relaciones Laborales Hospital de Paillaco”, conforme a un proyecto de fortalecimiento de la gestión de recursos humanos impulsado por el Ministerio de Salud, para el

desarrollo del estudio se aplicó una encuesta de relaciones laborales cuyas preguntas se referían a dimensiones representativas de las relaciones laborales.

En el año 2000, en la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Austral de Chile, Pedraza, realizó la tesis titulada “Relación entre el estudio de Clima Organizacional y la Gestión de Recursos Humanos en Almacenes Paris”, en el cual se tomó factores aplicados en la empresa y se relacionó con variables de decisiones en los procesos genéricos de los recursos humanos.

Además, en el año 2001, Wulf y Valencia, realizaron la tesina titulada “Estudio de Clima Organizacional en el Hospital Base de Osorno”, en el cual se utilizó el cuestionario de Redlich y Trautmann que fue aplicado al estamento no académico de la Universidad Austral de Chile, el año 1996.

3. MATERIAL Y METODOLOGÍA DE ANÁLISIS

3.1 Determinación del Campo de Estudio

La Universidad Austral de Chile tiene una dotación de personal de 638 académicos de planta, que constituye la población considerada para el estudio. Esta corresponde a la totalidad de docentes desempeñando sus funciones en la institución al momento del análisis.

3.2 Características de la Investigación

La principal fuente de procedencia de los datos, fueron los recolectados de las encuestas aplicadas a los Académicos de Planta de la Universidad Austral de Chile.

El método de obtención de los datos fue a través de una encuesta por muestreo aleatorio estratificado.

El tipo de investigaciones fue *descriptiva*, debido a que el alcance del estudio fue de caracterizar variables, y *correlacional*, ya que relacionó estas para la obtención de resultados.

El Plan de Investigación fue no experimental y transversal, puesto que se realizó sin manipular las variables y por tratarse de un estudio efectuado en un momento único de tiempo.

3.3 Determinación de la muestra

La determinación de la muestra se realizó sobre la base de un *Muestreo Aleatorio Estratificado con Afijación Proporcional*, y como se especifica en el Anexo N°1, tomando como factor de estratificación la facultad a la que pertenecen los académicos de planta de la Universidad Austral de Chile (Facultad de Ciencias Agrarias, Facultad de Ciencias Forestales, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Facultad de Ciencias Veterinarias, Facultad de Ciencias, Facultad de Pesquería y Oceanografía, Facultad de Filosofía y Humanidades, Facultad de Medicina, Facultad de Ciencias de la Ingeniería, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas y Otras Facultades, dentro de esta última se consideró al Centro de Docencia Superior en Ciencias Básicas de Puerto Montt, al Conservatorio de Música, a Vicerrectoría Académica y a la Dirección de Extensión de la Universidad).

La muestra definitiva a la que se aplicó el cuestionario fue de **121** académicos e incluyó tanto a los docentes que ejerce sus funciones en el Campus Isla Teja, Campus Miraflores, en la ciudad de Valdivia, así como también a los académicos del Campus que se ubica en la ciudad de Puerto Montt.

3.4 Instrumento de medición

Para realizar el análisis se utilizó el Cuestionario de Clima Organizacional usado por Redlich y Trautmann (1996) en “Un estudio aplicado de clima organizacional en el Estamento no académico de la Universidad Austral de Chile, sede Valdivia”, adaptación de los cuestionarios de Clima Organizacional de Litwin y Stinger (1968), Newman (1977) y Astudillo (1985).

Se realizaron algunas modificaciones en el formato, como la eliminación en la identificación de los años de estudio, y se agregó en ella un ítem para establecer la facultad el la que se desempeña cada docente, con el fin de concluir respecto a la diferencia de percepción según la pertenencia a cada facultad.

Como se puede apreciar en el Anexo N°2, el instrumento de medición aplicado quedó constituido por 71 indicadores pertenecientes a las 14 dimensiones: *Estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, calidez, apoyo, administración del conflicto, identidad, estilo de supervisión, motivación laboral, estabilidad laboral, oportunidades de desarrollo, comunicación y equipos y distribución de personas y material.*

Para cada dimensión existen distintos números de preguntas o indicadores, cuyo porcentaje respecto del total se especifica en el Anexo N°3.

3.5 Definición de las dimensiones de clima organizacional

El instrumento utilizado por Redlich y Trautmann (1996) postula la existencia de catorce dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada organización. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. *Estructura*: Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la claridad y limitaciones de las reglas, procedimientos, y trámites que enfrentan en el desarrollo de su trabajo.
2. *Responsabilidad*: Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general o estrecha.
3. *Recompensa*: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
4. *Riesgo*: Corresponde al sentimiento de los miembros de una organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
5. *Calidez*: es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente bueno y amistoso en su organización.
6. *Apoyo*: es el sentimiento de los miembros sobre la existencia de una relación amistosa y de ayuda en la organización.
7. *Administración del Conflicto*: es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
8. *Identidad*: es el sentimiento de pertenecer a la organización como un elemento importante y valioso. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.
9. *Estilo de Supervisión*: Grado en que la supervisión es abierta, apoyadora y considerada.
10. *Motivación Laboral*: Es el grado en que los empleados muestran interés por su trabajo, tratan de prosperar y están comprometidos con su trabajo.

11. *Estabilidad Laboral*: Es el grado en que el trabajador percibe que su permanencia en la institución está segura.

12. *Oportunidad de Desarrollo*: Representa el grado en que el individuo siente que su trabajo le da oportunidad para su crecimiento personal, ya que percibe sus funciones como variadas, desafiantes y dignas de ser realizadas.

13. *Comunicación*: Es el grado en que las comunicaciones son fluidas y oportunas, especialmente entre directivos y funcionarios.

14. *Equipo y distribución de personas y material*: Se refiere al grado en que el equipo y la distribución de personas y de material permiten operaciones de trabajo eficientes y efectivas.

3.6 Aplicación del instrumento

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo en distintas etapas:

1^{era} Etapa: *Presentación del proyecto de tesina al Rector de esta Institución y, a la Asociación Gremial de Académicos de la Universidad.*

Reunión realizada en el mes de Septiembre de 2002; el proyecto fue presentado por el Profesor Patrocinante Sr. Enrique López Rivera y al Rector de la Universidad Sr. Carlos Amtmann Moyano, para la correspondiente autorización, además este proyecto fue presentado al Director de la Asociación Gremial de Académicos para contar con la cooperación de ellos en la realización de este estudio.

2^{da} Etapa: *Aplicación del cuestionario.*

En el mes de Octubre se inició la aplicación del cuestionario.

- Se procedió a entregar los cuestionarios en forma individualizada a los docentes, a través de los respectivos correos electrónicos. Se estableció un plazo para contestar los cuestionarios de una semana. Al finalizar ésta se habían recepcionado 85 cuestionarios (aproximadamente un 70% del total). Los restantes cuestionarios fueron entregados personalmente a cada docente, a los que se les solicitaba una respuesta dentro de la misma semana en que fueron entregados. En algunos casos fue necesario ampliar este plazo, para poder obtener la mayor cantidad posible de respuestas.
- De la totalidad de cuestionarios entregados:
 - Fueron devueltos 115 cuestionarios lo que representa el 95.04% del total.

- Tres académicos se negaron a contestar el cuestionario.
- Tres docentes no devolvieron los cuestionarios.

Esto constituye un 4.96% de la muestra total, lo que no invalida la investigación ya que el porcentaje de respuestas obtenido es representativo respecto del universo en estudio.

3.7 Procedimientos estadísticos

Una vez recibidos los cuestionarios, se traspasaron las respuestas a dos planillas Excel, una para la alternativa de la Universidad en su totalidad y otra para la alternativa de la facultad a la que pertenecen los académicos.

Este procedimiento se realizó a través de una codificación por medio de la cual se asignaron valores de 1 a 5 a cada tipo de respuesta:

De manera *ascendente* para los indicadores planteados en forma positiva y *descendente* para los planteados negativamente, esto se puede apreciar en la Tabla N°1 (ver Anexo N° 4)

Se utilizaron funciones estadísticas de Excel para analizar los datos, siendo la más usada la **Mediana**. Se consideró a la mediana como la medida de tendencia central más adecuada de acuerdo al análisis realizado por Redlich y Trautmann (1996).

Bajo el mismo criterio, se determinó el perfil de clima organizacional para la Universidad en su totalidad y para las facultades a las que pertenecen, usando como medida estadística la *Mediana Teórica*, que alcanzó el valor de *tres* para este caso.

Así, las medianas que se encuentren sobre este valor indicarán que la organización posee un clima con tendencia a ser sano, y por el contrario, las medianas ubicadas bajo la mediana teórica indicarán que el clima organizacional se inclina a ser enfermo.

La tendencia del clima organizacional se determinará de acuerdo a los criterios y valores establecidos por Redlich y Trautmann (1996), los que se presentan en la tabla N°2 (ver anexo N°4).

Sobre esta base, Redlich y Trautmann (1996) definen dos tipos de organizaciones:

Organización Sana: Es aquella que logra eficientemente sus objetivos en un medio que cambia con rapidez y que se caracteriza porque entre su personal existe un alto grado de confianza, responsabilidad y libertad, son solidarios, se trata de aprender de los errores; se da y se obtiene retroalimentación; hay orden, pero se puede innovar; el liderazgo es flexible y se propugna la participación.

Organización Enferma: Es aquella que exhibe síntomas de resistencia a los nuevos atributos y cualidades que exige el mundo moderno. En estas organizaciones los sentimientos y emociones de las personas no son parte legítima de la cultura organizacional, por lo que, el esfuerzo organizado no es efectivo.

3.9 Criterio de Aceptación o Rechazo de la Hipótesis

Para decidir si la hipótesis se debe aprobar o rechazar, se establece el siguiente parámetro:

- La hipótesis se rechazará si coinciden los valores de las medianas totales por dimensión en un 70%, es decir, si las medianas de 10 de las 14 dimensiones son iguales, se entenderá que no existen diferencias en la percepción del clima organizacional.

4. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

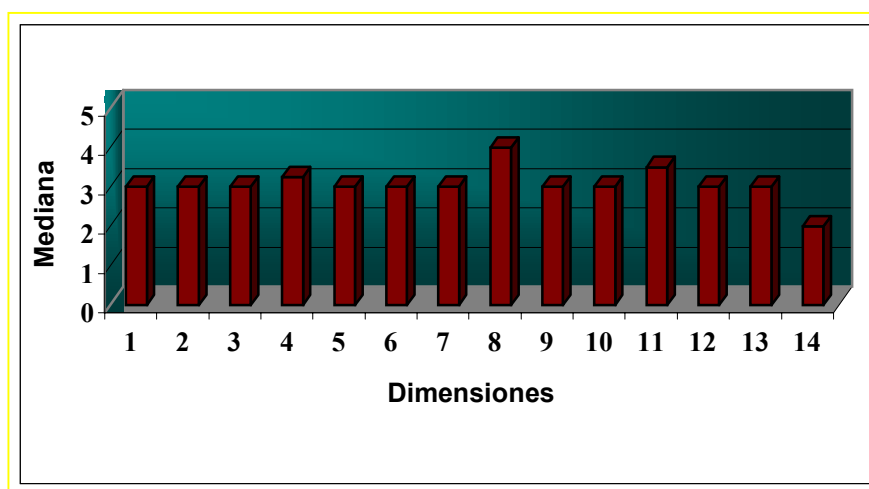
4.1 Perfil de Clima Organizacional para alternativa de la Universidad en su totalidad

4.1.1 Perfil general de clima organizacional

La tabla N°3, (ver Anexo N°5) presenta los valores correspondientes a las Medianas Totales por cada dimensión, obtenidas del análisis de la percepción de todos los académicos respecto a la Alternativa de la Universidad en su totalidad.

Los mismos datos pueden visualizarse de mejor manera en un gráfico:

Gráfico N°1: Percepción general del Clima Organizacional de la Universidad en su Totalidad.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e Interpretación

Tomando como base La Mediana Teórica de 3 y a partir de los resultados obtenidos, se puede señalar lo siguiente:

- Las Dimensiones Riesgo, Identidad y Estabilidad Laboral, están por encima de la mediana teórica.
- Coinciden con la mediana teórica las Dimensiones Estructura, Responsabilidad, Recompensa, Calidez, Apoyo, Administración del Conflicto, Estilo de Supervisión, Motivación Laboral, Oportunidades de Desarrollo y Comunicación.
- En cambio la Dimensión Equipo y Distribución de Personas y Material, está por debajo de la mediana teórica.

En general, para el estamento académico de la Universidad Austral de Chile, existe una clara percepción de quienes son sus autoridades y cuales son sus responsabilidades y tareas de cada uno, perciben un ambiente propicio para desarrollar nuevas ideas, y sienten que éstas son bien acogidas.

Se aprecia un alto respeto hacia las personas y se sienten en confianza para hablar con sus superiores. Los académicos de esta Universidad, desean que esta institución sea la mejor y se muestran a gusto trabajando en ella. En general, no sienten temor de perder su empleo, pero a la vez, ven complicadas sus posibilidades de ascenso.

Finalmente, aprecian que la gente de los niveles superiores toman todas las decisiones, y reconocen la carencia tanto de recursos como de personas, y en una débil distribución de personal y material, lo que dificulta un trabajo eficiente y efectivo.

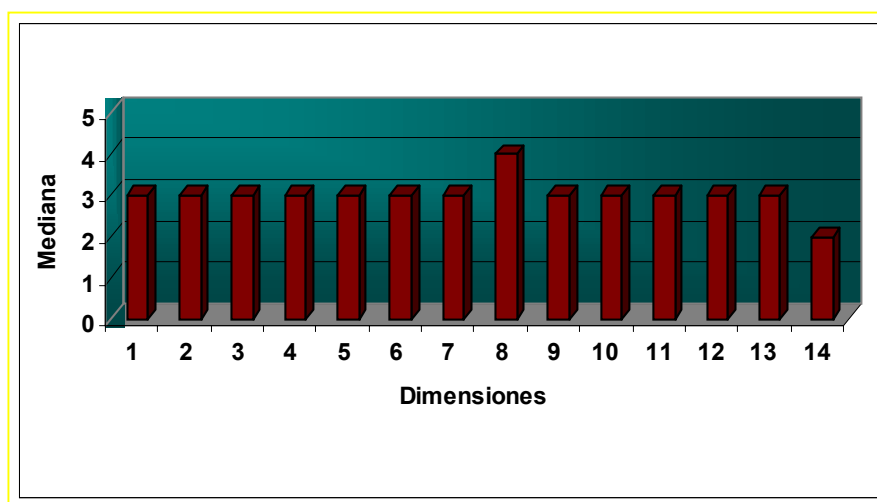
4.1.2 Percepción general de clima organizacional según Facultad

a) Facultad de Ciencias Agrarias

La tabla N°4, (ver Anexo N°5) resume los resultados obtenidos para la Facultad de Ciencias Agrarias:

El siguiente gráfico resume los datos anteriormente expuestos.

Gráfico N°2: Percepción General de Clima organizacional para la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias Agrarias.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e Interpretación

Los académicos de esta Facultad perciben, que la capacidad no es el criterio básico para asignar tareas. Reconocen que existen demasiadas críticas dentro de la Universidad, y que el personal no

es responsable de su trabajo. Consideran que en esta Universidad no se trabaja en equipo, y que existe poca preocupación, por parte de la dirección, de los problemas de las personas y de cómo se sienten. Sin embargo, se percibe un gran sentido de identidad con la Universidad, y aprecian un ambiente poco tenso y una buena disposición de sus superiores a conversar.

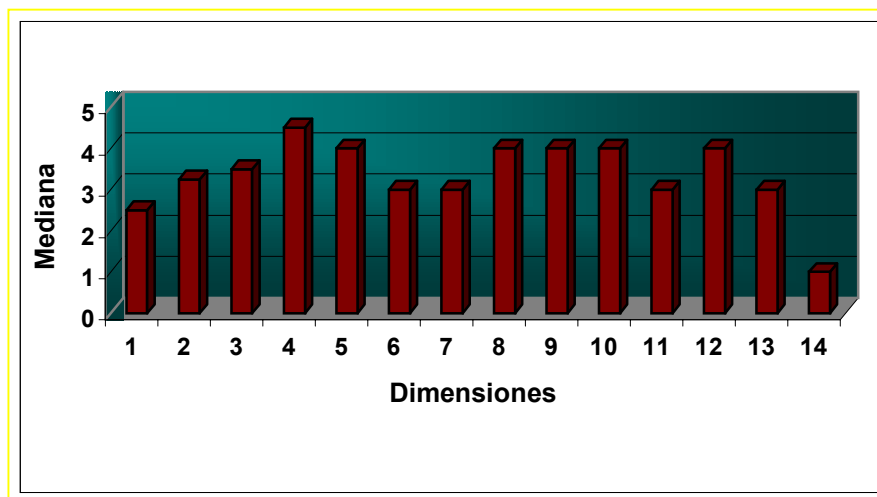
En general, existe una percepción regular del clima organizacional, ya que la mayoría de las dimensiones coincide con la mediana teórica, siendo la dimensión Equipos y distribución de personas y material la única percibida por debajo de este valor y la dimensión Identidad la única percibida por sobre éste.

b) Facultad de Ciencias Forestales

Los resultados obtenidos para la Facultad de Ciencias Forestales se resumen en la tabla N°5, (ver Anexo N°5).

Al llevar los valores expuestos en la tabla N°5 a un gráfico se tiene:

Gráfico N°3: Percepción General de Clima Organizacional para la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias Forestales.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

En general los académicos pertenecientes a esta Facultad, perciben un buen clima organizacional a nivel de Universidad, dado que la mediana obtenida está por sobre la mediana teórica. No obstante, existen dimensiones que destacan por sobre otras, como la dimensión Riesgo y Calidez. Si bien sienten que el ambiente es muy propicio para desarrollar nuevas ideas, perciben que no existen facilidades para presentarlas. A su vez destacan el respeto por las personas y la confianza que existe entre ellas. También destacan las Dimensiones Identidad, Estilo de

Supervisión, Motivación Laboral y Oportunidad de Desarrollo. Es decir, perciben un grado de supervisión abierta, un sentimiento de pertenecer a la Universidad como elemento importante, un interés por el trabajo que se desempeña y un evidente compromiso con su trabajo. También reconocen que la Universidad se caracteriza por una preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación del personal.

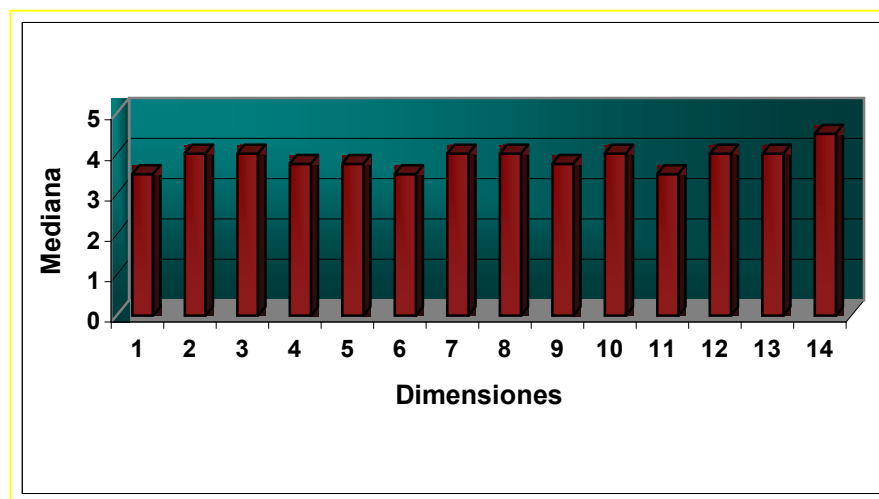
Por otro lado, aprecian que los trabajos no están bien asignados, que en ocasiones se trabaja desorganizadamente y sin planificación, y que la capacidad no es el criterio en el cual se basan para asignar tareas. A su vez destacan la falta de comunicación entre los diferentes servicios y unidades que trabajan generalmente juntos, y reconocen, de manera muy negativa, los problemas en la distribución de personal y material para realizar un trabajo efectivo y eficiente.

c) Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

La tabla N°6 (ver Anexo N°5) presenta las medianas obtenidas para los Académicos de esta Facultad:

Los valores expresados en la tabla anterior se representan en el siguiente gráfico:

Gráfico N°4: Percepción General de Clima Organizacional para la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e Interpretación

Los datos obtenidos indican que la percepción del Clima Organizacional en esta Facultad es muy bueno, ya que en todas las dimensiones se supera la mediana teórica. Quizás lo más destacable sea la apreciación acerca de la dimensión Equipos y Distribución de Personas y Material, la cual la perciben como óptima, es decir, considerablemente sobre la mediana teórica. Las dimensiones

que más sobresalen son las de Recompensa, Responsabilidad, Administración del Conflicto, Identidad, Motivación Laboral, Oportunidad de Desarrollo, y Comunicación.

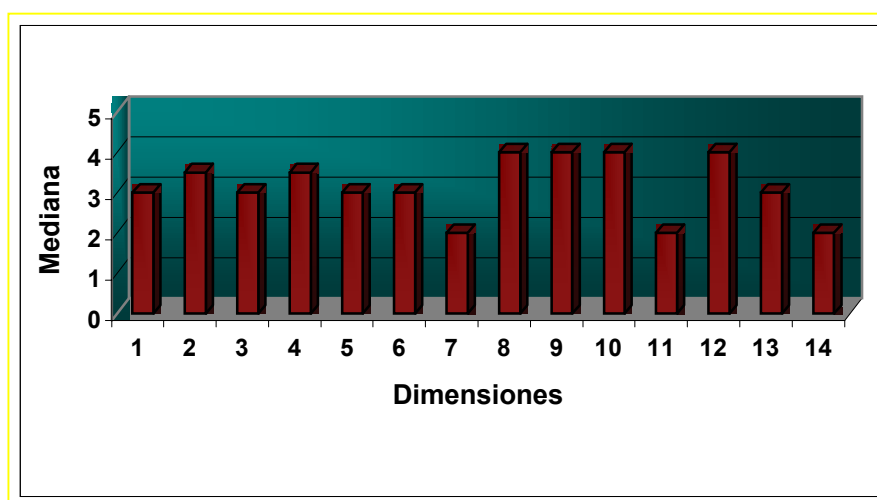
Por otro lado, existe una sensación de temor a perder el empleo en cualquier momento, no por razones de reorganización ni de automatización, ni por cambios en los métodos de trabajo, sino, por otros motivos.

d) Facultad de Ciencias Veterinarias

La tabla N° 7 (ver Anexo N°5)presenta las medianas obtenidas para los Académicos de esta facultad:

Los valores expresados en la tabla anterior se representan en el siguiente gráfico

Gráfico N°5: Percepción General de Clima Organizacional para la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias Veterinarias.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e Interpretación

Los datos obtenidos del gráfico permiten constatar que la percepción general del Clima Organizacional que tienen los Académicos, sobre el total de la Universidad, es regular, dado que la mediana obtenida coincide con la teórica.

Los docentes reconocen que, a veces, no está claro quién tiene que decidir las cosas, que, en ocasiones, se trabaja en forma desorganizada y sin planificación, y que no toman mucho en cuenta sus ideas.

Perciben que existe mayor preocupación por destacar la labor mal hecha que la bien realizada, que la Universidad se caracteriza por un ambiente tenso, que falta trabajar en equipo, y que el personal no es responsable de su trabajo.

Consideran que la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y desacuerdos. En general, existe una mala percepción de la Administración del Conflicto. En lo que respecta a Estabilidad Laboral, los académicos perciben con inseguridad su permanencia en la institución. Sin embargo, se aprecia un gran sentimiento de Identidad, aunque reconocen que la mayoría de las personas están preocupadas por sus propios intereses.

Por otro lado, los docentes de esta facultad, consideran que la gente de los niveles superiores toma todas las decisiones, pero, en general, reconocen que el estilo de supervisión es adecuado, que sus superiores los tratan con respeto, y que saben lo esperan de ellos.

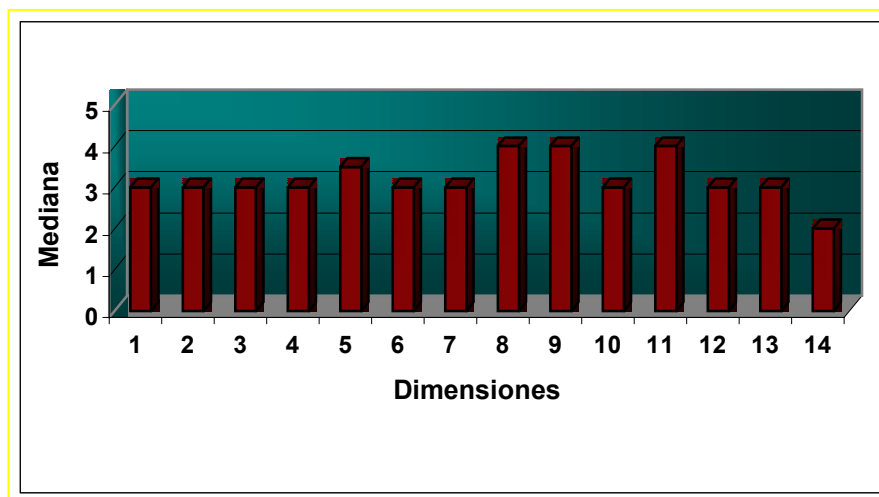
No obstante, destacan que no hay disponibilidad de materiales del tipo y cantidad requeridos, y que el número de personas que trabaja en esta institución no es apropiado para la cantidad de trabajo que se realiza.

e) Facultad de Ciencias

La tabla N°8 (ver Anexo N°5) presenta las medianas obtenidas para los académicos de esta Facultad:

Los valores expresados en la tabla N°8 se representan en el siguiente gráfico:

Gráfico N°6: Percepción General de Clima Organizacional para la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e Interpretación

La Mediana total para la Facultad de Ciencias, en relación con la percepción de clima en la Universidad en su totalidad, iguala a la mediana teórica, lo que indica que se percibe un clima organizacional regular.

Las dimensiones Identidad, Estilo de Supervisión, y Estabilidad Laboral, se perciben favorablemente, ya que sitúan por sobre la mediana teórica. Sin embargo, los docentes de esta Facultad reconocen que la mayoría de las personas están preocupadas por sus propios intereses, y que la gente de los niveles superiores toman todas las decisiones. En general, destacan que no se consideran a menudo sus ideas, que no es muy reconocido el buen desempeño, y que no existe una buena comunicación entre los diferentes servicios y unidades que trabajan generalmente juntos.

No obstante, perciben una gran seguridad en mantener su empleo, y aprecian que a medida que esta Universidad se desarrolla ellos también se desarrollan. Además, los datos nos muestran que existe un alto respeto por las personas, que se les alienta a decir lo que piensan, y que el trabajo que desempeñan corresponde a sus aptitudes, habilidades e intereses.

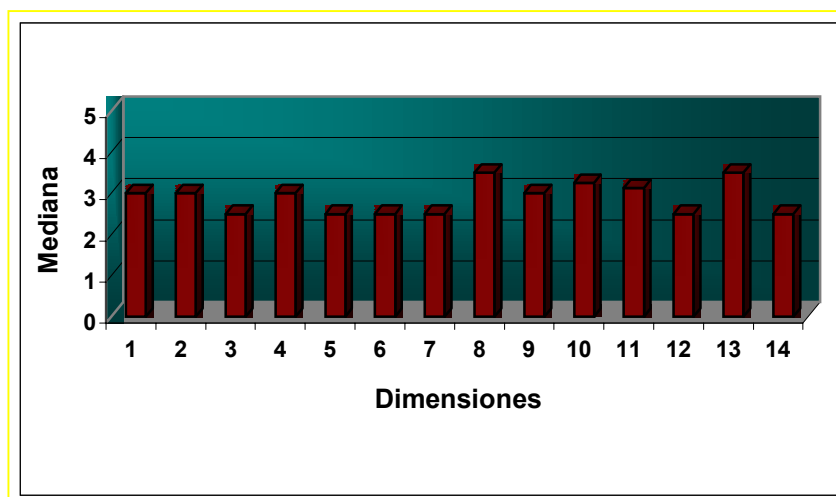
Finalmente, se reconoce una deficiente distribución de equipos, personas y material, para realizar una labor apropiada.

f) Facultad de Pesquería y Oceanografía

La tabla N°9 (ver Anexo N°5)presenta las medianas obtenidas para los académicos de esta Facultad:

Los valores expresados en la tabla anterior se representan en el siguiente gráfico:

Gráfico N°7: Percepción General de Clima Organizacional para la Universidad en su totalidad Facultad de Pesquería y Oceanografía.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e Interpretación

Al observar el gráfico precedente, se puede concluir que en general, la percepción de clima organizacional que tienen los académicos de esta Facultad, en relación con la Universidad en su totalidad, es regular.

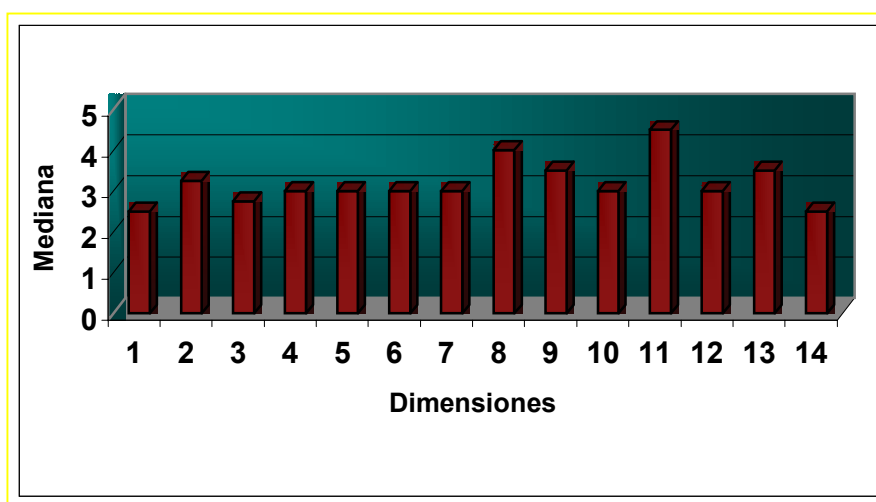
Las Dimensiones Responsabilidad, Calidez, Apoyo, Administración del Conflicto, Oportunidades de Desarrollo y, Equipos y Distribución de Personas y Material, se encuentran bajo la mediana teórica. En cambio, las Dimensiones Identidad, Motivación Laboral, Estabilidad Laboral y Comunicación, son percibidas favorablemente, superando la mediana teórica.

Los docentes de esta Facultad reconocen que, aunque hagan las cosas bien nadie se las reconoce y que existen demasiadas críticas. Además, advierten que existe un ambiente de trabajo tenso y una indiferencia general hacia los demás. Por otro lado, destacan que el trabajo que desempeñan corresponde a sus aptitudes y habilidades, y que perciben que la universidad se caracteriza por un ambiente de comunicación abierta y confiable.

Finalmente, reconocen la falta de oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales, así como la falta de materiales del tipo y cantidad requeridas.

g) Facultad de Filosofía y Humanidades

Gráfico N°8: Percepción General de Clima Organizacional para la Universidad en su totalidad Facultad de Filosofía y Humanidades.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e Interpretación

La Mediana total para la Facultad de Filosofía y Humanidades, en relación con la percepción de clima en la Universidad en su totalidad, iguala a la mediana teórica, lo que indica que se percibe un clima organizacional regular.

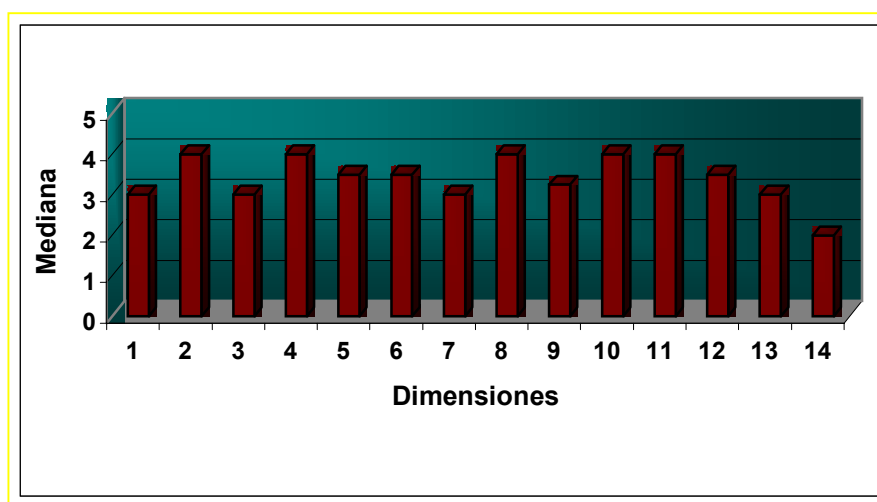
Las Dimensiones Identidad y Estabilidad Laboral se distinguen favorablemente, ubicándose por sobre la mediana teórica. Por lo que se puede apreciar que los docentes de la Universidad se sienten como un elemento importante y valioso dentro de ella, además de percibir mucha seguridad en lo que se refiere a su permanencia en la institución.

Por otra parte, las dimensiones Estructura, Recompensa y, Equipo y Distribución de personas y material se encuentran bajo la mediana teórica. Por lo tanto, la apreciación que tienen los miembros de esta organización acerca de la claridad y limitaciones de las reglas, procedimientos y trámites que enfrentan en el desarrollo de su trabajo, no es buena, a su vez, se advierte una percepción desfavorable en cuanto al reconocimiento del trabajo bien hecho, y una escasa disponibilidad de materiales y dotación de personal para lograr una desempeño óptimo.

Por último, con respecto al Estilo de Supervisión, se distingue por sobre la mediana teórica, sin embargo, los datos nos muestran que se percibe que la gente de los niveles superiores toman todas las decisiones, aunque destacan, que éstos mantienen un ambiente de respeto con sus subordinados.

h) Facultad de Medicina

Gráfico N°9: Percepción General de Clima Organizacional para la Universidad en su totalidad Facultad de Medicina.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos muestran que la mediana total para la Facultad de Medicina, en relación con la percepción de clima en la Universidad en su totalidad, esta por sobre la mediana teórica, lo que indica que existe un clima organizacional favorable.

La única dimensión que se encuentra bajo la mediana teórica es Equipo y Distribución de personas y material, lo cual nos indica que la percepción en cuanto a la disponibilidad de materiales del tipo y cantidad requeridos es muy baja, así como también en cuanto a la distribución de personas y material, lo que dificulta el desempeño de los docentes dentro de la Universidad.

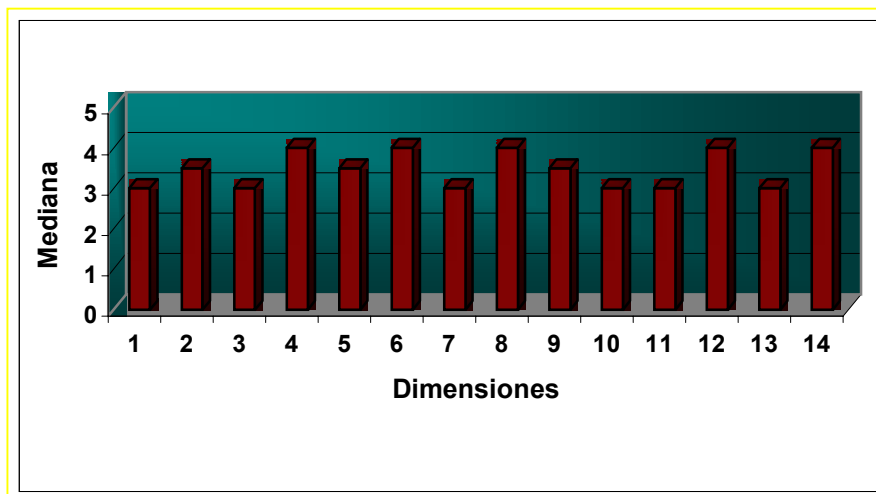
Por otra parte, existe una apreciación muy favorable en las dimensiones Responsabilidad, Riesgo, Identidad, Motivación Laboral, y Estabilidad Laboral.

Los académicos de esta Facultad perciben con claridad, quienes son sus autoridades y cuales son las responsabilidades y tareas de cada uno, pero, en ocasiones, no saben bien quien debe tomar las decisiones. Además advierten que, sus superiores, prefieren que si uno está haciendo bien su trabajo, siga adelante con confianza en vez de consultarlo todo con ellos, pero, por otro lado, destacan que deben asumir responsabilidades que no les competen.

A su vez, aprecian que no se les reconoce cuando hacen bien las cosas, aunque, por otra parte, destacan que se trabaja en un ambiente poco tenso, con superiores con buena disposición al diálogo, en un ambiente de respeto, que existe el concepto de trabajo en equipo, y en general, reconocen que tienen una buena red de apoyo, se sienten a gusto en la Universidad, y mantienen una lealtad hacia ella.

i) Facultad de Ciencias de la Ingeniería

Gráfico N°10: Percepción General de Clima Organizacional para la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias de la Ingeniería.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

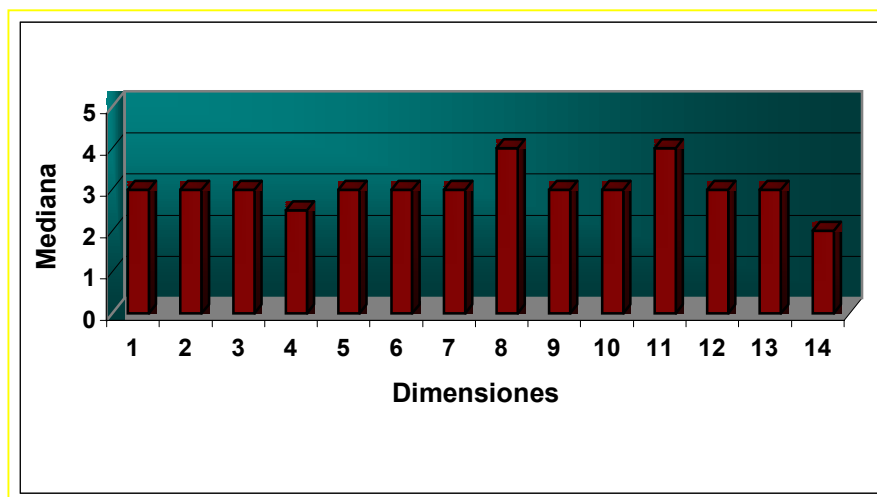
Al observar el gráfico precedente, se puede concluir que en general, la percepción de clima organizacional que tienen los docentes de esta Facultad con respecto a la Universidad en su conjunto, es regular. Es decir, la mediana total coincide con la mediana teórica.

Cabe destacar, que la única dimensión que sobrepasa a la mediana teórica es la dimensión Riesgo, la que indica que, la percepción de los académicos en relación a la posibilidad de desarrollar nuevas ideas, es bueno.

En general, prácticamente el total de las dimensiones igualan a la mediana teórica, sin embargo, los datos obtenidos permitan apreciar que, los docentes de esta Facultad, tienen la percepción que la mejor manera de causar una buena impresión es evitar las discusiones y desacuerdos, que la mayoría de las personas están preocupadas por sus propios intereses, y no de intereses comunes, destacan el respeto con el cual se basan las relaciones humanas, y que la mayoría muestra un gran interés por el trabajo que realizan. Se sienten tranquilos en relación a la estabilidad laboral, aunque no la pueden asegurar, y reconocen que existe una adecuada disponibilidad de materiales, pero no así la distribución de personas.

j) Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Gráfico N°11: Percepción General de Clima Organizacional para la Universidad en su totalidad Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

En general los académicos pertenecientes a esta Facultad, perciben un clima organizacional regular a nivel de Universidad, dado que la mediana obtenida es igual la mediana teórica.

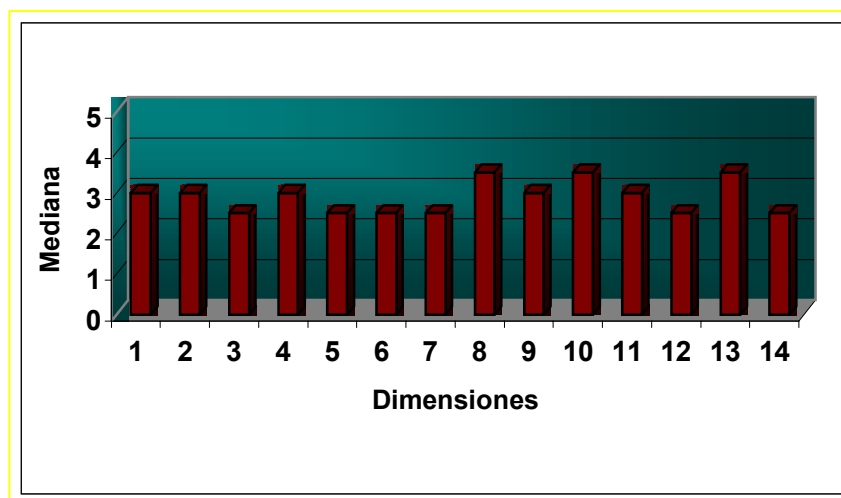
No obstante, existen dimensiones que se encuentran por sobre la mediana teórica, como Identidad y Estabilidad Laboral, lo que muestra que los docentes de esta Facultad se sienten como un elemento importante y valioso dentro de la Universidad, y además perciben que su permanencia en ella, está segura. Sin embargo, reconocen la dificultad para desarrollar y presentar nuevas ideas, y destacan que con iniciativa no se progresa en esta Universidad, es por eso que la dimensión Riesgo se encuentra por debajo de la mediana teórica.

Por otra parte, si bien perciben que se trabaja en una ambiente de poca tensión, y que existe una buena disposición al diálogo por parte de los superiores, destacan que existe poca confianza entre los académicos que trabajan en la Universidad y que no predomina un ambiente de amistad dentro de ésta.

Otro elemento a destacar, es la percepción negativa que tienen en relación a las oportunidades de ascensos, a la escasa disponibilidad de materiales, y la mala distribución de personas. En relación al estilo de Supervisión, distinguen que se les trata con respeto, y que, en general, se promueve las buenas relaciones humanas.

k) Otras Facultades (Conservatorio de Música, Dirección de Extensión, Centro de docencia superior en Ciencias Básicas Puerto Montt)

Gráfico N°12: Percepción General de Clima Organizacional para la Universidad en su totalidad Otras Facultades.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

La mediana teórica coincide con la mediana de Otras Facultades, lo que indica que se percibe el clima organizacional como regular. Las dimensiones que se encuentran sobre la mediana teórica son Identidad, Motivación Laboral, y Comunicación, lo que muestra que la percepción de los docentes en cuanto a compartir los objetivos personales con los de la organización, es buena. Además, advierten que los académicos muestran interés por su trabajo, que tratan de prosperar y están comprometidos con él, igualmente, aprecian que las comunicaciones son fluidas y oportunas, especialmente entre superiores y subordinados.

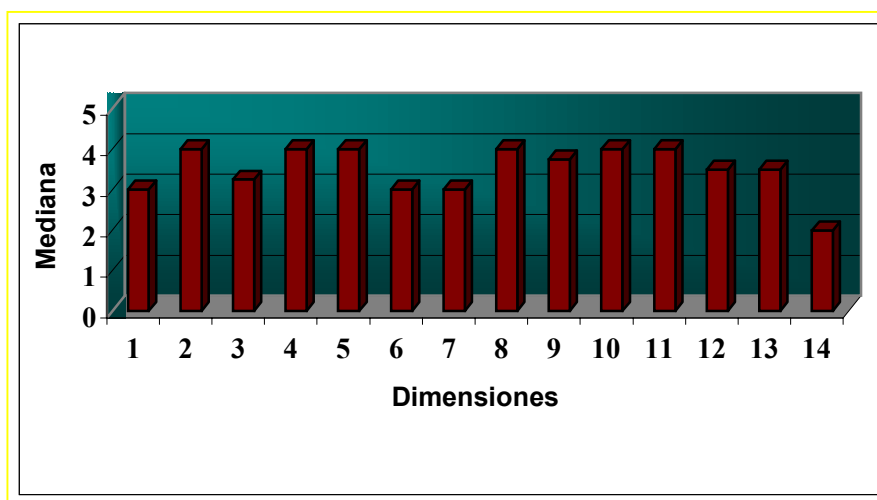
Por otro lado, las dimensiones que se encuentran por debajo de la mediana teórica son Recompensa, Calidez, Apoyo, Administración del Conflicto, Oportunidades de Desarrollo y, Equipo y Distribución de Personas y Materiales.

Los datos obtenidos nos revelan que existe una percepción desfavorable, acerca del reconocimiento por el trabajo bien realizado, de la facilidad de desarrollar y presentar nuevas ideas, y en general, del desarrollo personal dentro de la Universidad.

4.2 Perfil de Clima Organizacional para alternativa de la Facultad a la que pertenece

4.2.1 Perfil general de clima organizacional

Gráfico N°13: Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

La percepción de los académicos de la Universidad Austral de Chile, con respecto a la alternativa de la Facultad a la que pertenecen, es superior a la mediana teórica, a diferencia de la apreciación de los docentes en relación a la Universidad en su totalidad, donde la mediana total coincidía con la teórica.

Es decir, la percepción del clima organizacional a nivel de Facultades, es favorable.

La única dimensión que se encuentra bajo la mediana teórica es Equipo y Distribución de Personas y Material. Se percibe negativamente la poca disponibilidad de materiales, y la mala distribución de personas y material, al igual que en la alternativa de la Universidad en su conjunto.

Por otra parte, las dimensiones que coinciden con la mediana teórica son Estructura, Apoyo, y Administración del Conflicto, y las que se ubican por sobre, son Responsabilidad, Riesgo, Calidez, Identidad, Motivación Laboral, y Estabilidad laboral.

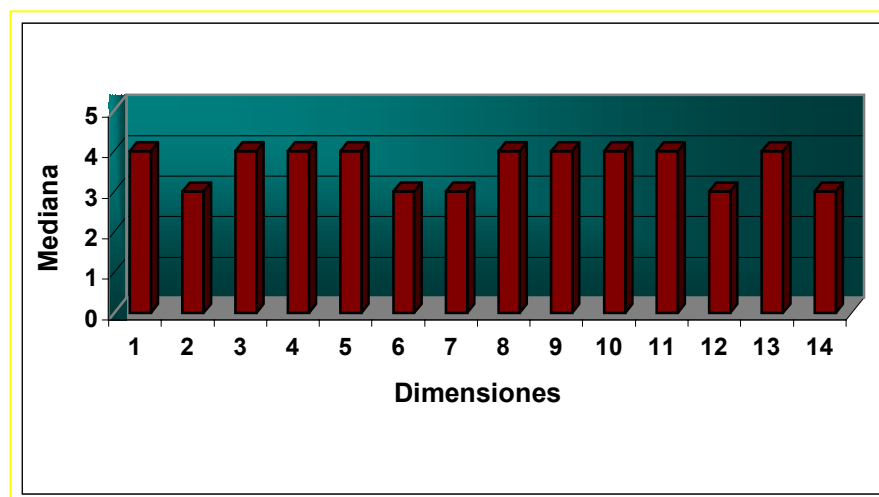
Los académicos perciben que, en sus Facultades, en ocasiones se trabaja desorganizadamente y sin planificación, pero mantienen una claridad en relación a quienes son sus autoridades y cuáles son las responsabilidades y tareas de cada uno. Aprecian que existe una autonomía en la toma de decisiones relacionadas al trabajo. Los docentes destacan que, a nivel de Facultad, se les

reconoce cuando hacen las cosas bien, y no así en la Universidad como un todo. En relación a la dimensión Riesgo y Calidez, se percibe positivamente los desafíos que impone el trabajo, como también la existencia de un ambiente amistoso y respetuoso. La mayoría de los académicos percibe que, en general, las personas están preocupadas por sus propios intereses, tanto a nivel de Facultad como de Universidad, pero también distinguen el gran sentido de Identidad que poseen respectivamente.

4.2.2 Percepción de clima organizacional para la Facultad a la que pertenece

a) Facultad de Ciencias Agrarias

Gráfico N°14: Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Ciencias Agrarias.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

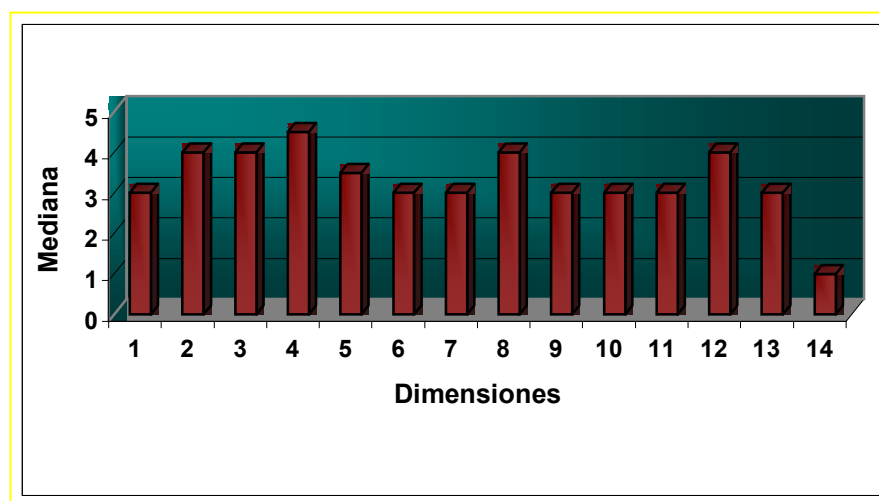
La percepción de los académicos pertenecientes a la Facultad de Ciencias Agrarias, se ubica por sobre la mediana teórica, a diferencia de la alternativa de la Universidad en su totalidad donde sólo coincidía con ésta. Esto indica una buena apreciación del clima dentro de la Facultad.

Cabe destacar que no existe ninguna dimensión que se encuentre bajo la mediana teórica. Algunas de las que se encuentran por sobre la teórica son, Estructura, Recompensa, Calidez, Identidad, Estilo de Supervisión y Comunicación. Lo que indica principalmente que existe una percepción favorable en, la asignación y organización del trabajo y una adecuada recompensa por una labor bien realizada. Además, los docentes sienten que se les trata con respeto, que predomina un ambiente de confianza y amistad que favorece el desarrollo de nuevas ideas. A la

vez, destacan la información constante que se les brinda sobre materias que deberían saber, como también que existe una buena comunicación entre los diferentes servicios y unidades que trabajan generalmente juntos. Quizás el punto más bajo, nuevamente, es la baja disponibilidad de material, aunque reconocen, que en su Facultad, el número de personas que trabajan es el apropiado.

b) Facultad de Ciencias Forestales

Gráfico N°15: Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Ciencias Forestales.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

La percepción de los académicos de esta Facultad en relación a esta misma, coincide con la mediana teórica, y está por debajo de la percepción que tienen sobre la Universidad en su conjunto. Es decir, la apreciación del clima, a nivel de Facultad, es regular.

La Dimensión Equipos y Distribución de Personas y Material es la única que se encuentra bajo de la mediana teórica, lo que señalan que la percepción acerca de la disponibilidad y distribución de materiales y personas, es desfavorable. Por otra parte, los docentes distinguen la mala comunicación entre los diferentes servicios y unidades que trabajan generalmente junto, así como también, señalan que las personas que trabajan en esta Facultad no muestran intereses por el trabajo que realizan. No obstante, perciben que el personal es responsable de su trabajo y que en ningún caso se castiga a quien comete un error.

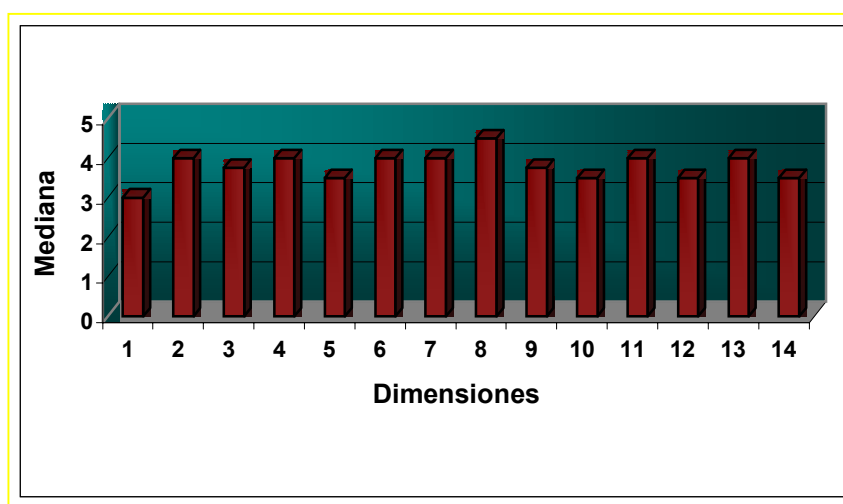
Aprecian que en su Facultad no existen demasiadas críticas, y sienten que se les reconoce si hacen las cosas bien, es por esto que la dimensión Recompensa está por sobre la mediana teórica.

Si bien los académicos perciben que el ambiente es propicio para desarrollar nuevas ideas, reconocen la dificultad para presentarlas.

Las dimensiones que superan la mediana teórica son las de Responsabilidad, Recompensa, Riesgo, Identidad, y Oportunidad de Desarrollo. Lo que indica una buena percepción en lo que respecta a, autonomía en la toma de decisiones relacionadas con el trabajo, sentirse como un elemento importante y valioso para la Facultad, y sentir que el trabajo le da la posibilidad de crecer como persona.

c) Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

Gráfico N°16: Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

Los resultados obtenidos permiten señalar que los académicos de esta Facultad, tienen una visión muy positiva del clima laboral cuando se refieren a la misma, dado que la mediana total es superior a la teórica.

Al igual que su percepción con respecto a la Universidad en su totalidad, prácticamente todas las dimensiones superan la mediana teórica.

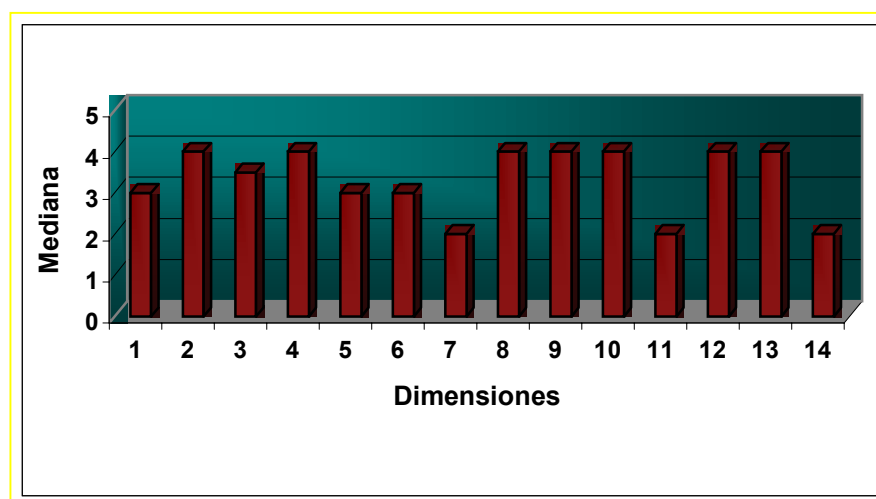
Sin embargo, se puede destacar que los académicos de esta Facultad, perciben que la dirección de ésta, se preocupa por las personas, de cómo se sienten y de sus problemas. Destacan una

sensación de compartir los objetivos personales con los de la Facultad, se sienten seguros de su permanencia en ella, reconocen que su trabajo les da oportunidad para el desarrollo personal, señalan que existe un ambiente de confianza, y que su Facultad se caracteriza por condiciones de trabajo adecuadas para el desarrollo de nuevas ideas, y la presentación de las mismas.

No obstante, consideran que es muy difícil hablar con los superiores, y que la mayoría de las personas que se desempeñan en la Facultad, son indiferentes hacia los demás.

d) Facultad de Ciencias Veterinarias

Gráfico N°17: Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Ciencias Veterinarias.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

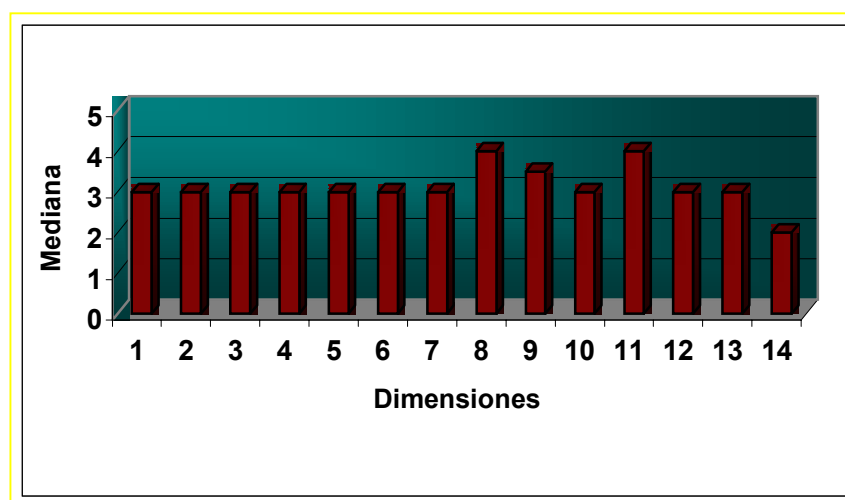
Análisis e interpretación

La percepción de los académicos pertenecientes a la Facultad de Ciencias Veterinarias, en relación a su Facultad, supera a la mediana teórica, y también a la mediana total obtenida para la alternativa de la Universidad en su conjunto. Por lo tanto, la apreciación del clima, es favorable. Los docentes de esta facultad sienten preocupación por perder su empleo, lo cual se observa en el bajo valor que posee la dimensión Estabilidad Laboral. Existe una percepción desfavorable con respecto a, que las personas que pertenecen a esta Facultad, acepten opiniones discrepantes, los docentes opinan que una de las mejores maneras de causar una buena impresión es evitar las discusiones y desacuerdos, esto se manifiesta, también en el bajo valor de la dimensión Administración del Conflicto. A su vez, la dimensión Equipos y Distribución de Persona y Material, también está considerablemente bajo la mediana teórica.

Sin embargo, las dimensiones Responsabilidad, Riesgo, Identidad, Estilo de Supervisión, Motivación Laboral, Oportunidad de Desarrollo y Comunicación, se encuentran por sobre la mediana teórica. Esto se manifiesta en una buena percepción de los docentes en cuanto a, la autonomía en la toma de decisiones relacionadas con el trabajo que desempeñan, la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, compartir los objetivos personales con los de la Facultad, una supervisión abierta y considerada, oportunidades para el desarrollo personal, y una comunicación fluida.

e) Facultad de Ciencias

Gráfico N°18: Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Ciencias.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

Los académicos de esta Facultad perciben el clima organizacional dentro de su Facultad, muy similarmente a como lo perciben a nivel general. La mediana total es igual a la mediana teórica, lo que señala un ambiente laboral regular.

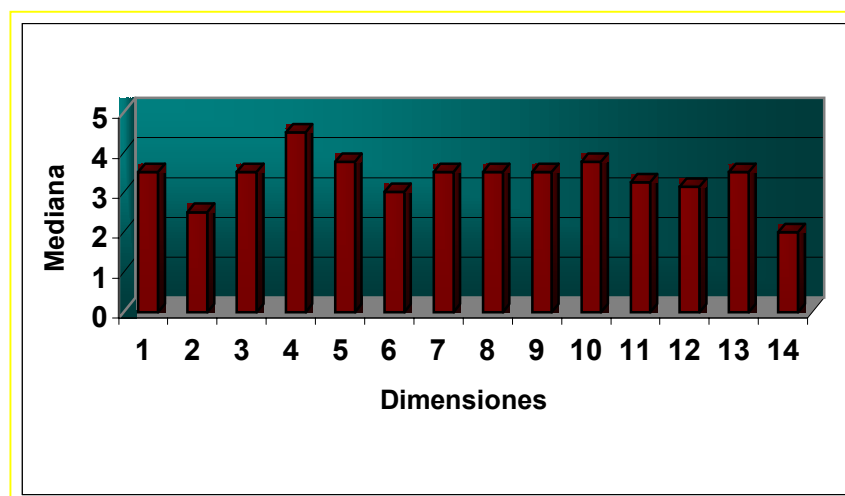
Las dimensiones Identidad, Estilo de Supervisión, y Estabilidad Laboral se mantienen por sobre la mediana teórica, sin embargo, los docentes perciben que todas las decisiones las toman personas de los niveles superiores.

Se mantiene una sensación de que las ideas nuevas no se toman mucho en cuenta, que no se reconoce el trabajo bien logrado, y que no existe una buena comunicación entre los diferentes servicios y unidades que trabajan generalmente juntos. Finalmente, la dimensión Equipos y Distribución de Personas y material, conserva su pésimo valor, ratificando la negativa

percepción en relación a la disponibilidad de material y dotación de personal adecuado, para un desempeño óptimo.

f) Facultad de Pesquería y Oceanografía

Gráfico N°19: Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Pesquería y Oceanografía.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

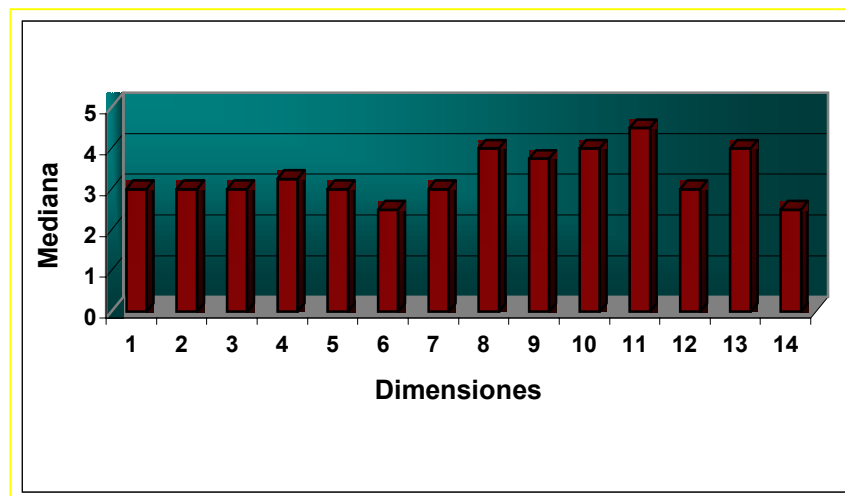
Análisis e interpretación

La percepción de los académicos de esta Facultad, muestran una mediana mayor a la teórica, como se puede apreciar en la tabla anterior. Esto quiere decir, que la apreciación del clima ,es favorable y superior a la percepción del clima a nivel de la Universidad..

Las dimensiones Responsabilidad, y Equipo y Distribución de Personas y Material, muestran valores bajo la mediana teórica, entonces, la percepción es desfavorable en lo que autonomía en la toma de decisiones relacionadas al trabajo se refiere, y también a la disponibilidad y distribución de material y personas. En cambio, las dimensiones Riesgo, Calidez, y Motivación Laboral, muestran medianas sobre la teórica. Luego, la percepción de los docentes de esta Facultad con respecto a ella misma, es favorable en aspectos como, los desafíos que impone el trabajo, la aceptación de opiniones discrepantes, y la existencia de una ambiente óptimo para un desempeño eficiente.

g) Facultad de Filosofía y Humanidades

Gráfico N°20: Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Filosofía y Humanidades.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

El clima organizacional que los académicos de esta Facultad perciben dentro de ésta, es muy similar a como lo perciben a nivel de la Universidad en su conjunto. La mediana total es igual a la mediana teórica, lo que indica un clima regular.

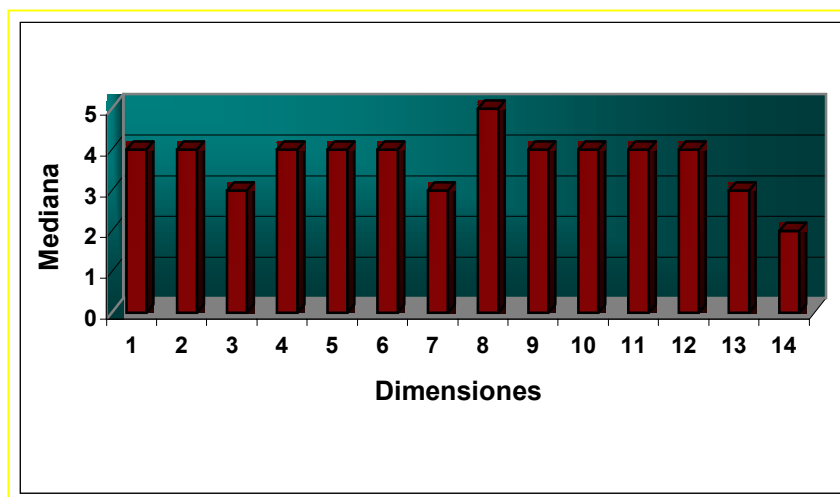
En general, para esta Facultad, la percepción que se tiene a nivel global del clima organizacional, se mantiene para casi todas las dimensiones.

La dimensión Estructura se percibe de mejor manera, que en relación a la Universidad en su totalidad, aunque se conserva la poca claridad de quien, en ocasiones, debe tomar las decisiones. Se destacan las dimensiones Estabilidad Laboral, Comunicación, Motivación Laboral, e Identidad, encontrándose sólo dos dimensiones por debajo de la mediana teórica, Apoyo y, Equipo y Distribución de Personas y Material.

Para los docentes de esta Facultad existe una mejor percepción de la dimensión Estructura a nivel de Facultad que de Universidad, lo cual indica que existe una buena apreciación acerca de la claridad y limitaciones de las reglas, procedimientos, y trámites que enfrentan en el desarrollo de su trabajo. Por otra parte, consideran que no existe un ambiente de respeto a nivel de Facultad, y que existe desconfianza entre las personas que se desempeñan ahí. Destacan la falta de trabajo en equipo, la carencia de ayuda en el momento de enfrentar un trabajo difícil. En cuanto al Estilo de Supervisión, señalan que es abierta y considerada, y que la Comunicación es fluida y oportuna.

h) Facultad de Medicina

Gráfico N°21: Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Medicina.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

Al observar el gráfico precedente, se puede concluir que, en general, la percepción de clima organizacional que tienen los académicos de esta Facultad, en relación a ella, es favorable y similar a la percepción que tienen acerca del clima a nivel de la Universidad en su totalidad.

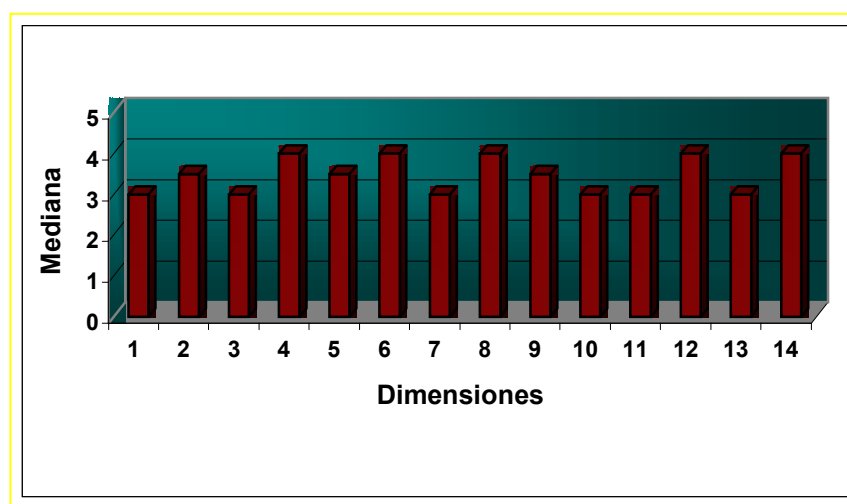
Las Dimensiones Recompensa, Administración del Conflicto, y Comunicación concuerdan con la mediana teórica, lo que señala que, los docentes de esta Facultad, perciben de manera regular, el reconocimiento de las labores bien desarrolladas, así como también, piensan que las discrepancias entre las distintas unidades y personas, no son muy útiles para el mejoramiento de la Facultad. A su vez, los académicos se sienten desinformados en relación a materias que deberían saber, lo cual se manifiesta en el valor regular de la dimensión Comunicación. Las demás dimensiones se encuentran por sobre la mediana teórica, destacándose la dimensión Identidad, la cual tiene un valor óptimo. En general, los docentes aprecian de manera valiosa la lealtad que existe hacia su Facultad, les interesa que su institución sea la mejor, y les gusta trabajar en ella. Por otra parte, perciben que todas las decisiones las toman personas de niveles superiores, pero advierten que se les trata con respeto, y que se promueven las buenas relaciones humanas dentro de la Facultad.

Se observa, ante los datos recogidos, que los académicos de esta Facultad, se muestran interesados en realizar su labor, y se sienten comprometidos con ella. No sienten temor a perder su empleo, y destacan que, en su Facultad se dan las oportunidades para desarrollar las destrezas

y habilidades personales. En cambio, en lo que respecta a la dimensión de Equipos y Distribución de Personas y Material, nuevamente, se percibe en forma negativa, señalándose que no se brindan las condiciones que permitan que se realice un trabajo eficiente y efectivo. No obstante, se sienten apoyados, que trabajan en equipo, y que en esta Facultad existe una preocupación por las personas, de cómo se sienten y de sus problemas.

i) Facultad de Ciencias de la Ingeniería

Gráfico N°22: Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Facultad de Ciencias de la Ingeniería.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

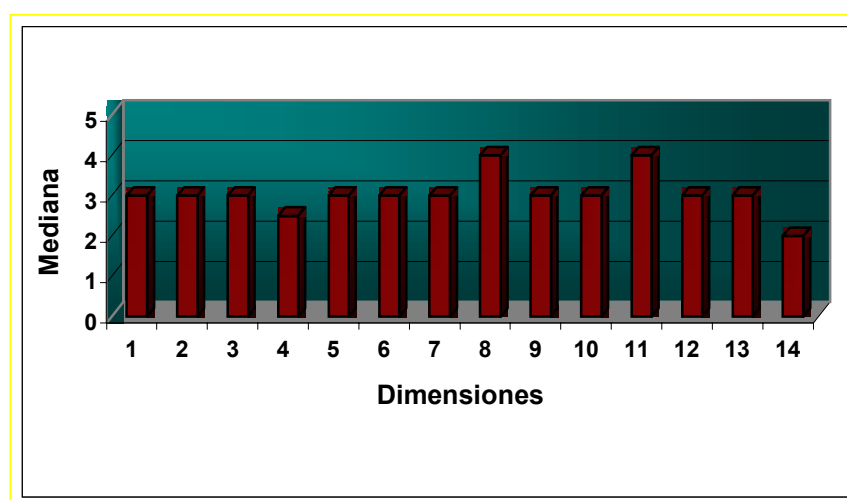
Para los docentes de esta Facultad se puede apreciar que es más favorable su percepción a nivel de su propia Facultad, en comparación a cómo perciben el ambiente laboral dentro de la Universidad en forma global, donde la mediana total sólo coincidía con la teórica.

Se destacan, considerablemente, las dimensiones Apoyo, Riesgo, Identidad, Oportunidad de Desarrollo y, Equipos y Distribución de Personas y Material. Se percibe que existe una relación amistosa y de ayuda dentro de la Facultad, señalándose que se trabaja en equipo, y que se puede contar con la ayuda de compañeros o colegas, ante algún trabajo difícil. A la vez, consideran que la manera de progresar, dentro de la Facultad, es en base a la iniciativa, que existe un ambiente adecuado para desarrollar y presentar nuevas ideas, y que éstas, por lo general, son bien acogidas. Se destaca que las personas están preocupadas por sus propios intereses, pero desean que su facultad sea la mejor y sienten que se desarrollan dentro de ella. Se observa que existe una constante preocupación acerca del perfeccionamiento y capacitación del personal, así como

también, el de brindar oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales. Los docentes, de esta Facultad, consideran que el número de personas que trabaja en ella es apropiado para la cantidad de trabajo que se realiza, aunque no perciben lo mismo cuando se les consulta por la alternativa de la Universidad en su conjunto, donde sólo concuerda con la mediana teórica. Los académicos distinguen la falta de información acerca de su desempeño laboral, además de señalar que todas las decisiones son tomadas por superiores, pero advierten que trabajan bajo un escenario de respeto, y donde se promueven las buenas relaciones humanas.

j) Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Gráfico N°23: Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenecen Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

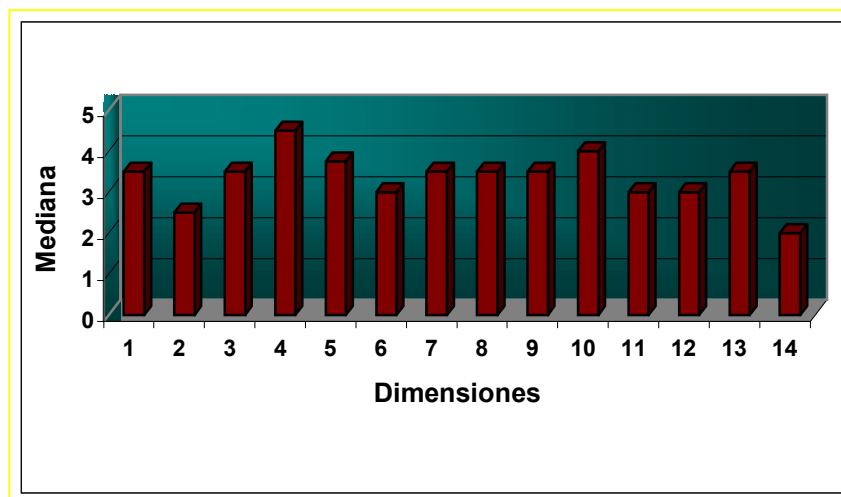
Análisis e interpretación

En el gráfico se puede observar que, la percepción general del clima organizacional que tienen los académicos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, al evaluar la Facultad a la que pertenecen, mejora en algunos aspectos, pero, en líneas generales, mantiene características similares a las percibidas en la alternativa de la Universidad en su totalidad, incluso el valor de mediana total, para las dos alternativas, coincide con el de la mediana teórica. En general, el clima se percibe como regular, aunque cabe destacar algunas variaciones con respecto a la alternativa de la percepción sobre la Universidad en su conjunto. Los académicos perciben que, en ocasiones, se trabaja en forma desorganizada y sin planificación, que los trabajos no están bien asignados y organizados, y que el criterio básico para asignar tareas, en esta Facultad, no es la capacidad. Además destacan que existe poca confianza en la

responsabilidad de las personas para desarrollar su trabajo, y que , en ocasiones, deben asumir responsabilidades que no les competen. A pesar de que reconocen que existe mayor preocupación por destacar el trabajo bien hecho que aquel mal realizado, señalan que, en esta Facultad, existen demasiadas críticas. Por otra parte, resaltan la carencia de un ambiente adecuado para desarrollar y presentar nuevas ideas, además de percibir que no se progresa teniendo iniciativa. Se aprecia una moderada evaluación de la dimensión Calidez, resaltando la falta de confianza entre las personas que se desempeñan en la Facultad. Se observa una falta de trabajo en equipo, y una baja preocupación por las personas, de cómo se sienten y de sus problemas. Los docentes no sienten temor a perder sus empleos, lo cual se manifiesta en el buen valor asignado a la dimensión Estabilidad Laboral. Reconocen la deficiencia en la disponibilidad y distribución de material y personas, tanto a nivel de Facultad como de Universidad. Finalmente, se aprecia que la percepción del clima organizacional para ambas alternativas, es regular, y no se observan diferencias considerables entre ambas apreciaciones.

k) Otras Facultades. (Conservatorio de Música, Dirección de Extensión, Centro de docencia superior en Ciencias Básicas Puerto Montt)

Gráfico N°24: Percepción General de Clima Organizacional de la Facultad a la que pertenece Otras Facultades.



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Análisis e interpretación

Para los académicos pertenecientes a Otras Facultades, se tiene que es más favorable su percepción a nivel del lugar donde se desempeñan, en comparación a cómo perciben el ambiente laboral dentro de la Universidad en forma global, el cual sólo alcanza la mediana teórica.

Las dimensiones mejor evaluadas son Riesgo, Calidez, y Motivación Laboral, mientras que las dimensiones Responsabilidad y, Equipos y Distribución de Personas y Material, se encuentran bajo la mediana teórica.

Los académicos que pertenecen a Otras Facultades, sienten claridad de quienes son sus autoridades y cuales son las responsabilidades y tareas de cada uno, como también, perciben que se trabaja en forma organizada y planificada. A diferencia con la percepción a nivel global, sienten que para que un trabajo de buenos resultados, es necesario que sea hecho con un alto nivel de conocimientos. Los docentes señalan que, a nivel de su Facultad, se les reconoce cuando hacen las cosas bien, en cambio a nivel de Universidad no sucede lo mismo. Por otro lado destacan que, en ocasiones, deben asumir responsabilidades que no les corresponden, y mantienen su percepción acerca de la gran cantidad de críticas tanto a nivel de Facultad como de Universidad.

5. CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación, se puede concluir que existen diferencias significativas en la percepción del clima organizacional que tienen los académicos, en relación con la Universidad como un todo, en comparación a como perciben el clima dentro de sus Facultades.

Al coincidir las medianas totales, para ambas alternativas, en sólo un 35,7%, se acepta la hipótesis de investigación planteada inicialmente.

Además se puede concluir, que la percepción que tienen los académicos acerca del clima organizacional existente en la Universidad Austral de Chile, es regular, dado que la mediana total para esta alternativa es igual a la teórica. En cambio, la percepción que tienen acerca del clima laboral dentro de la Facultad donde se desempeñan, es favorable, debido a que la mediana obtenida supera la teórica. Sin embargo, al analizar las medianas totales de las distintas dimensiones, tanto a nivel de Universidad como de Facultad, se obtienen interesantes conclusiones:

Estructura: Para esta dimensión, se obtuvo una mediana total igual a la teórica para ambas alternativas, lo cual señala que existe una percepción regular, por parte de los académicos, acerca de la claridad y limitaciones de las normas, procedimientos y trámites que enfrentan en el desarrollo de su trabajo. Las Facultades de Ciencias Forestales y Filosofía y Humanidades fueron las que peor evaluaron esta dimensión.

Responsabilidad: Se obtuvo una mediana total igual a 3 para la alternativa de la Universidad en su conjunto, y mejoró en un punto al referirse, los académicos, a sus respectivas Facultades. Esto indica que la percepción acerca de la autonomía en la toma de decisiones relacionadas con el trabajo, es regular para la Universidad como un todo, y mejora considerablemente esa percepción, al referirse a la Facultad donde se desempeñan. Los académicos de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Medicina, son quienes le otorgan un mayor valor a esta dimensión, en comparación con las otras Facultades.

Recompensa: La percepción de los docentes acerca de lo adecuado de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho, es regular cuando se refieren a la Universidad, y mejora levemente

cuando se refieren a su Facultad. Los académicos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas son los que peor evalúan esta dimensión, en cambio, los que mejor la perciben son los de la Facultad de Ciencias Forestales y Ciencias Jurídicas.

Riesgo: Los académicos perciben en forma favorable los desafíos que les impone el trabajo. Para ambas alternativas la mediana total supera a la teórica, siendo levemente superior la percepción en relación a la Facultad a la que pertenecen.

Calidez: La mediana total que se obtuvo para la alternativa de la Universidad en forma global, es igual a la teórica, lo cual evidencia una percepción regular de esta dimensión. En cambio, para la alternativa referente a sus Facultades, la mediana total supera a la teórica. Luego, la apreciación acerca de un ambiente bueno y amistoso, en la Facultad donde se desempeñan, es favorable.

Apoyo: Tanto para la Universidad como un todo, como para las Facultades donde trabajan, los académicos perciben esta dimensión de manera regular. Es decir, la mediana total es igual a la teórica.

Administración del Conflicto: Para esta dimensión se obtuvo una mediana total, para ambas alternativas, igual a la teórica. Los académicos de la Facultad de Ciencias Jurídicas son los que mejor evaluaron esta dimensión. Por otro lado, los docentes de la Facultad de Ciencias Veterinarias y Pesquería y Oceanografía, la evaluaron por debajo de la mediana teórica.

Identidad: Sin duda es una de las dimensiones mejor evaluadas por los académicos de la Universidad Austral de Chile, supera la mediana teórica para ambas alternativas.

Estilo de Supervisión: coincide con la mediana teórica en la percepción general de los académicos, y la supera levemente en la visión acerca de la Facultad en donde trabaja.

Motivación Laboral: La percepción general de los académicos acerca del interés que muestran por su trabajo, es regular para la alternativa de la Universidad en su totalidad, y es superada en un punto cuando se refieren a la Facultad donde se desempeñan.

Estabilidad Laboral: Esta es otra de las dimensiones mejor evaluadas para ambas alternativas. En general los académicos perciben que su permanencia en la Universidad está segura.

Oportunidad de Desarrollo: la percepción acerca de las posibilidades de crecimiento personal, tanto para la alternativa de la Universidad en forma global, como para la Facultad en donde trabajan los académicos, es favorable. En ambas alternativas la mediana total supera a la teórica.

Comunicación: Coincide con la mediana teórica en la percepción general de los académicos, y la supera en medio punto en lo que respecta a sus Facultades. En general, perciben que la comunicación es fluida y oportuna.

Equipo y Distribución de personas y material: Esta dimensión es sin duda la peor evaluada por los académicos de la Universidad Austral de Chile, con la excepción de los docentes de las Facultades de Ciencias de la Ingeniería y Ciencias Jurídicas, cuando se refieren a su propia Facultad, donde la evalúan por sobre la mediana teórica. La gran mayoría de los académicos evalúan esta dimensión bajo la mediana teórica. En general, se percibe como el mayor problema que afecta a las diferentes Facultades y a la Universidad en forma global, es decir, se destaca la poca disponibilidad de material y la mala distribución de personas, como el problema fundamental para desarrollar un trabajo efectivo y eficiente.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Soriano. S.,C. (edi), 1996. *Gestión y Motivación del Personal*. Madrid. España.
- Fuentes, R., C. Mancilla, y P. Mc Coll. 1996. Clima organizacional. Estudio comparativo de dos hospitales generales. Disponible en Internet: http://www.ssva.cl/96_147.html. (Accesado en: Mayo, 2002)
- Gibson, J, J. Ivancavich, y J. Donnelly. 1983. *Organizaciones, conducta, estructura, proceso*. México, D.F: Nueva Editorial Interamericana.
- Gonçalves, A. 1997. Dimensiones del Clima Organizacional. Disponible en Internet: <http://www.calidad.org/articles/dec97/2dec97.htm>. (Accesado en: Mayo, 2002)
- Litwin, G. Y H. Stringer. 1968. *Motivation and Organizational Climate*. Harvard Business School. Boston.
- _____, y _____. 1978. *Organizational Climate*, New York, NY: Simon & Schuster.
- Lizondo, E., E. Concha, D. Torres, M. Fuentes., y C. Fonseca. 1997. Estudio de Relaciones Laborales Hospital de Paillaco. Trabajo no publicado. Subdirección administrativa- Departamento de Recursos Humanos. Servicio de Salud Valdivia, Valdivia.
- Mancilla, C., J. González, C. Parra, y R. Fuentes. 1996. Aplicación de la metodología ops-oms-pnud para el estudio de clima organizacional en una institución de salud. Disponible en Internet: http://www.ssvsa.cl/96_136.html. (Accesado en: Mayo, 2002)
- Parra, C., y M. Mancilla. 1996. Diagnóstico de clima organizacional del servicio de salud Valparaíso – San Antonio. Disponible en Internet: http://www.ssvsa.cl/96_135.html. (Accesado en: Mayo, 2002)
- Pedraza, X. 2000. Relación entre el estudio de clima organizacional y la gestión de recursos humanos en Almacenes París. Tesis para optar al título de Ingeniero Comercial. Universidad Austral de Chile, Valdivia.
- Redlich, J., C. Trautmann. 1996. Un estudio aplicado de Clima Organizacional en el estamento no académico de la Universidad Austral de Chile, sede Valdivia. Tesis para optar al título de Ingeniero Comercial. Universidad Austral de Chile. Valdivia.
- Túban, R. 2000. Medición del clima laboral en las organizaciones. Disponible en Internet: <http://www.satsang-consulting.com/Download/Clima%20laboral%20en%20las%20organizaciones.zip>. (Accesado en: Mayo, 2002)
- Wulf, K., y F. Valencia. 2001. “Estudio de Clima Organizacional en el Hospital Base de Osorno” (Diagnóstico, Pronóstico y aportes conducentes a implantar u Sistema de Administración Estratégica del Capital Humano). Universidad Austral de Chile. Valdivia.

7. ANEXOS

ANEXO 1

Procedimiento de determinación de la Muestra

El procedimiento realizado fue el siguiente:

a.- Determinación del tamaño muestral según fórmula:

$$n^* = \frac{\sigma^2 * Z^2}{E^2}$$

donde:

σ^2 : 0,25 Considerando $p = p(\text{éxito}) = 0,5$

Z : Valor tabla de la distribución normal equivalente a un 95% de confianza. = 1,96

e : Margen de tolerancia a admitir al realizar la estimación. = 0,08

n^* : Aproximación al tamaño muestral.

Entonces:

$$n^* = \frac{0,5^2 * (1,96)^2}{(0,08)^2}$$

Por lo tanto:

$$n^* = 150 \text{ académicos}$$

Aplicando el factor de corrección al tamaño de la muestra obtenida, según fórmula:

$$n = \frac{n^*}{1 + \frac{n^*}{N}}$$

donde:

n = tamaño definitivo de la muestra.

N = tamaño del universo en estudio.

entonces:

$$n = \frac{150}{1 + \frac{150}{638}}$$

$$n = 121,44 \Rightarrow 121 \text{ docentes.}$$

Con esto se define un tamaño muestral igual a 121 académicos los cuales representan a las



distintas Facultades de la Universidad.

Para lograr una mayor representatividad, se procedió a estratificar la muestra, con afijación proporcional de acuerdo a la pertenencia de los docentes a las distintas Facultades, dividiendo de esta manera la muestra en once estratos.

	Cs. Agra	Cs. For	Cs. Jur	Cs. Vet	Ciencias	Pesq	Filo	Med	Ing.	Eco.	Otras
Población	44	34	40	43	134	8	19	175	84	44	13
Porcentaje	6,9%	5,3%	6,3%	6,7%	21%	1,3%	3%	27,4%	13,2%	6,9%	2%
Muestra	8	6	8	8	25	2	4	33	16	8	3

[illegible]



ITEM	Alternativa sobre la Univ en su totalidad					Alternativa sobre la Facultad que trabaja.				
OPORTUNIDAD DE DESARROLLO	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
61) Esta institución se caracteriza por una preocupación constante acerca del perfeccionamiento y capacitación del personal.										
62) En esta institución existen muy pocas posibilidades de ascensos.										
63) En esta institución no se dan las oportunidades para desarrollar las destrezas y habilidades personales.										

ITEM	Alternativa sobre la Univ en su totalidad					Alternativa sobre la Facultad que trabaja.				
COMUNICACIÓN	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
64) En esta institución se nos mantiene desinformados sobre materias que deberíamos saber.										
65) Todo lo que hay que hacer está claro, porque se nos explica bien y oportunamente.										
66) Existe una buena comunicación entre la dirección y los trabajadores.										
67) Los trabajadores de esta institución creen más en el rumor que surge sobre un cierto hecho, que en la información oficial.										
68) Existe una buena comunicación entre los diferentes servicios y unidades que trabajan generalmente juntos.										

ITEM	Alternativa sobre la Univ en su totalidad					Alternativa sobre la Facultad que trabaja.				
EQUIPOS Y DISTRIBUCION DE PERSONAS Y MATERIAL	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
69) El número de personas que trabaja en esta institución es apropiado para la cantidad de trabajo que se realiza.										
70) En esta institución hay disponibilidad de materiales del tipo y cantidad requeridos.										
71) La distribución del personal y de material en esta institución permite que se realice un trabajo eficiente y efectivo.										

MUCHAS GRACIAS POR SU COOPERACIÓN

NOTA:

A)Totalmente de acuerdo
B)De acuerdo
C)Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
D)En desacuerdo
E)Totalmente en desacuerdo

ANEXO 3

Número de indicadores por dimensión y su porcentaje respecto al total.

El siguiente cuadro resume el porcentaje que constituye los indicadores de cada dimensión dentro del total.

Dimensión	Indicadores	%
1.- Estructura	7	9,86
2.- Responsabilidad	8	11,27
3.- Recompensa	6	8,45
4.- Riesgo	4	5,63
5.- Calidez	6	8,45
6.- Apoyo	5	7,04
7.- Administración del Conflicto	5	7,04
8.- Identidad	7	9,86
9.- Estilo de Supervisión	6	8,45
10.- Motivación Laboral	3	4,23
11.- Estabilidad laboral	3	4,23
12.- Oportunidades de Desarrollo	3	4,23
13.- Comunicación	5	7,04
14.- Equipos y Distribución de Personas y Material	3	4,23
Total	71	100

Fuente: Redlich y Trautmann 1996

ANEXO 4

Tabla N° 1: Puntuación correspondiente a cada alternativa de respuesta de acuerdo al tipo de planteamiento

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Planteamiento positivo	5	4	3	2	1
Planteamiento negativo	1	2	3	4	5

Fuente: Redlich y Trautmann 1996

Tabla N° 2: Tendencia del Clima Organizacional de acuerdo a la Mediana.

Característica de la Organización	Mediana
Completamente sana	5
Predominantemente sana	4
Regular	3
Predominantemente enferma	2
Completamente enferma	1

Fuente: : Redlich y Trautmann, 1996

ANEXO 5

Tabla N° 3: Medianas totales por dimensión

Dimensiones	Mediana Total, alternativa Universidad en su totalidad
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	3
3. Recompensa	3
4. Riesgo	3,25
5. Calidez	3
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	3
10. Motivación Laboral	3
11. Estabilidad Laboral	3,5
12. Oportunidades de desarrollo	3
13. Comunicación	3
14. Equipo y distribución de personas y material	2
Mediana Total	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 4: Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias Agrarias.

Dimensiones	Mediana total: Facultad Cs. Agrarias
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	3
3. Recompensa	3
4. Riesgo	3
5. Calidez	3
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	3
10. Motivación Laboral	3
11. Estabilidad Laboral	3
12. Oportunidades de desarrollo	3
13. Comunicación	3
14. Equipo y distribución de personas y material	2
Mediana Total	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 5: Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias Forestales.

Dimensiones	Mediana total: Facultad Cs. Forestales
1. Estructura	2,5
2. Responsabilidad	3,25
3. Recompensa	3,5
4. Riesgo	4,5
5. Calidez	4
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	4
10. Motivación Laboral	4
11. Estabilidad Laboral	3
12. Oportunidades de desarrollo	4
13. Comunicación	3
14. Equipo y distribución de personas y material	1
Mediana Total	3,375

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 6: Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales.

Dimensiones	Mediana total: Facultad Cs. Jurídicas y Sociales
1. Estructura	3,5
2. Responsabilidad	4
3. Recompensa	4
4. Riesgo	3,75
5. Calidez	3,75
6. Apoyo	3,5
7. Administración del conflicto	4
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	3,75
10. Motivación Laboral	4
11. Estabilidad Laboral	3,5
12. Oportunidades de desarrollo	4
13. Comunicación	4
14. Equipo y distribución de personas y material	4,5
Mediana Total	4

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 7: Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias Veterinarias.

Dimensiones	Mediana total: Facultad Cs. Veterinarias
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	3,5
3. Recompensa	3
4. Riesgo	3,5
5. Calidez	3
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	2
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	4
10. Motivación Laboral	4
11. Estabilidad Laboral	2
12. Oportunidades de desarrollo	4
13. Comunicación	3
14. Equipo y distribución de personas y material	2
Mediana Total	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 8: Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias.

Dimensiones	Mediana total: Facultad de Ciencias
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	3
3. Recompensa	3
4. Riesgo	3
5. Calidez	3,5
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	4
10. Motivación Laboral	3
11. Estabilidad Laboral	4
12. Oportunidades de desarrollo	3
13. Comunicación	3
14. Equipo y distribución de personas y material	2
Mediana Total	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 9: Medianas totales por dimensión Facultad de Pesquería y Oceanografía.

Dimensiones	Mediana total: Facultad de Pesquería y Oceanografía
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	3
3. Recompensa	2,5
4. Riesgo	3
5. Calidez	2,5
6. Apoyo	2,5
7. Administración del conflicto	2,5
8. Identidad	3,5
9. Estilo de Supervisión	3
10. Motivación Laboral	3,25
11. Estabilidad Laboral	3,25
12. Oportunidades de desarrollo	2,5
13. Comunicación	3,5
14. Equipo y distribución de personas y material	2,5
Mediana Total	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 10: Medianas totales por dimensión Facultad de Filosofía y Humanidades.

Dimensiones	Mediana total: Facultad de Filosofía y Humanidades
1. Estructura	2,5
2. Responsabilidad	3,25
3. Recompensa	2,75
4. Riesgo	3
5. Calidez	3
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	3,5
10. Motivación Laboral	3
11. Estabilidad Laboral	4,5
12. Oportunidades de desarrollo	3
13. Comunicación	3,5
14. Equipo y distribución de personas y material	2,5
Mediana Total	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 11: Medianas totales por dimensión Facultad de Medicina.

Dimensiones	Mediana total: Facultad de Medicina
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	4
3. Recompensa	3
4. Riesgo	4
5. Calidez	3,5
6. Apoyo	3,5
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	3,25
10. Motivación Laboral	4
11. Estabilidad Laboral	4
12. Oportunidades de desarrollo	3,5
13. Comunicación	3
14. Equipo y distribución de personas y material	2
Mediana Total	3,5

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 12: Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias de la Ingeniería.

Dimensiones	Mediana total: Facultad de Ciencias de la Ingeniería
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	3
3. Recompensa	3
4. Riesgo	3,5
5. Calidez	3
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	3
9. Estilo de Supervisión	3
10. Motivación Laboral	3
11. Estabilidad Laboral	3
12. Oportunidades de desarrollo	3
13. Comunicación	3
14. Equipo y distribución de personas y material	3
Mediana Total	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 13: Medianas totales por dimensión Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

Dimensiones	Mediana total: Facultad de Cs. Económicas y Administrativas
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	3
3. Recompensa	3
4. Riesgo	2,5
5. Calidez	3
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	3
10. Motivación Laboral	3
11. Estabilidad Laboral	4
12. Oportunidades de desarrollo	3
13. Comunicación	3
14. Equipo y distribución de personas y material	2
Mediana Total	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 14: Medianas totales por dimensión Otras Facultades.

Dimensiones	Mediana total: Otras Facultades
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	3
3. Recompensa	2,5
4. Riesgo	3
5. Calidez	2,5
6. Apoyo	2,5
7. Administración del conflicto	2,5
8. Identidad	3,5
9. Estilo de Supervisión	3
10. Motivación Laboral	3,5
11. Estabilidad Laboral	3
12. Oportunidades de desarrollo	2,5
13. Comunicación	3,5
14. Equipo y distribución de personas y material	2,5
Mediana Total	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 15: Medianas totales por dimensión para alternativa de la Facultad a la que pertenece.

Dimensiones	Mediana total, alternativa Facultad a la que pertenece
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	4
3. Recompensa	3,25
4. Riesgo	4
5. Calidez	4
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	3,75
10. Motivación Laboral	4
11. Estabilidad Laboral	4
12. Oportunidades de desarrollo	3,5
13. Comunicación	3,5
14. Equipo y distribución de personas y material	2
Mediana Total	3,625

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 16: Medianas totales por dimensión para la Facultad de Ciencias Agrarias.

Dimensiones	Mediana Total, Facultad de Ciencias Agrarias
1. Estructura	4
2. Responsabilidad	3
3. Recompensa	4
4. Riesgo	4
5. Calidez	4
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	4
10. Motivación Laboral	4
11. Estabilidad Laboral	4
12. Oportunidades de desarrollo	3
13. Comunicación	4
14. Equipo y distribución de personas y material	3
Mediana Total	4

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 17: Medianas totales por dimensión para la Facultad de Ciencias Forestales.

Dimensiones	Mediana total, Facultad de Ciencias Forestales
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	4
3. Recompensa	4
4. Riesgo	4,5
5. Calidez	3,5
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	3
10. Motivación Laboral	3
11. Estabilidad Laboral	3
12. Oportunidades de desarrollo	4
13. Comunicación	3
14. Equipo y distribución de personas y material	1
Mediana Total	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 18: Medianas totales por dimensión para la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales.

Dimensiones	Mediana Total, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales.
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	4
3. Recompensa	3,75
4. Riesgo	4
5. Calidez	3,5
6. Apoyo	4
7. Administración del conflicto	4
8. Identidad	4,5
9. Estilo de Supervisión	3,75
10. Motivación Laboral	3,5
11. Estabilidad Laboral	4
12. Oportunidades de desarrollo	3,5
13. Comunicación	4
14. Equipo y distribución de personas y material	3,5
Mediana Total	3,875

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 19: Medianas totales por dimensión para la Facultad de Ciencias Veterinarias.

Dimensiones	Mediana total, Facultad de Ciencias Veterinarias
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	4
3. Recompensa	3,5
4. Riesgo	4
5. Calidez	3
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	2
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	4
10. Motivación Laboral	4
11. Estabilidad Laboral	2
12. Oportunidades de desarrollo	4
13. Comunicación	4
14. Equipo y distribución de personas y material	2
Mediana Total	3,75

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 20: Medianas totales por dimensión para la Facultad de Ciencias.

Dimensiones	Mediana Total, Facultad de Ciencias.
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	3
3. Recompensa	3
4. Riesgo	3
5. Calidez	3
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	3,5
10. Motivación Laboral	3
11. Estabilidad Laboral	4
12. Oportunidades de desarrollo	3
13. Comunicación	3
14. Equipo y distribución de personas y material	2
Mediana Total	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 21: Medianas totales por dimensión para la Facultad de Pesquería y Oceanografía.

Dimensiones	Mediana total, Facultad de Pesquería y Oceanografía
1. Estructura	3,5
2. Responsabilidad	2,5
3. Recompensa	3,5
4. Riesgo	4,5
5. Calidez	3,75
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3,5
8. Identidad	3,5
9. Estilo de Supervisión	3,5
10. Motivación Laboral	3,75
11. Estabilidad Laboral	3,25
12. Oportunidades de desarrollo	3,25
13. Comunicación	3,5
14. Equipo y distribución de personas y material	2
Mediana Total	3,5

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 22: Medianas totales por dimensión para la Facultad de Filosofía y Humanidades.

Dimensiones	Mediana Total, Facultad de Filosofía y Humanidades.
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	3
3. Recompensa	3
4. Riesgo	3,25
5. Calidez	3
6. Apoyo	2,5
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	3,75
10. Motivación Laboral	4
11. Estabilidad Laboral	4,5
12. Oportunidades de desarrollo	3
13. Comunicación	4
14. Equipo y distribución de personas y material	2,5
Mediana Total	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 23: Medianas totales por dimensión para la Facultad de Medicina.

Dimensiones	Mediana total, Facultad de Medicina
1. Estructura	4
2. Responsabilidad	4
3. Recompensa	3
4. Riesgo	4
5. Calidez	4
6. Apoyo	4
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	5
9. Estilo de Supervisión	4
10. Motivación Laboral	4
11. Estabilidad Laboral	4
12. Oportunidades de desarrollo	4
13. Comunicación	3
14. Equipo y distribución de personas y material	2
Mediana Total	4

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 24: Medianas totales por dimensión para la Facultad de Ciencias de la Ingeniería.

Dimensiones	Mediana Total, Facultad de Ciencias de la Ingeniería.
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	3,5
3. Recompensa	3
4. Riesgo	4
5. Calidez	3,5
6. Apoyo	4
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	3,5
10. Motivación Laboral	3
11. Estabilidad Laboral	3
12. Oportunidades de desarrollo	4
13. Comunicación	3
14. Equipo y distribución de personas y material	4
Mediana Total	3,5

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 25: Medianas totales por dimensión para la Facultad de Cs. Econ. y Adm.

Dimensiones	Mediana total, Facultad de Cs. Económicas y Administrativas
1. Estructura	3
2. Responsabilidad	3
3. Recompensa	3
4. Riesgo	2,5
5. Calidez	3
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3
8. Identidad	4
9. Estilo de Supervisión	3
10. Motivación Laboral	3
11. Estabilidad Laboral	4
12. Oportunidades de desarrollo	3
13. Comunicación	3
14. Equipo y distribución de personas y material	2
Mediana Total	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

Tabla N° 26: Medianas totales por dimensión para Otras Facultades.

Dimensiones	Mediana Total, Otras Facultades.
1. Estructura	3,25
2. Responsabilidad	2,5
3. Recompensa	3,5
4. Riesgo	4,5
5. Calidez	3,75
6. Apoyo	3
7. Administración del conflicto	3,5
8. Identidad	3,5
9. Estilo de Supervisión	3,5
10. Motivación Laboral	4
11. Estabilidad Laboral	3
12. Oportunidades de desarrollo	3
13. Comunicación	3,5
14. Equipo y distribución de personas y material	2
Mediana Total	3,5

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

ANEXO 6

Tabla N° 27: Resumen medianas totales alternativa Universidad en su totalidad.

	A	Fo	J	V	C	P	Fi	M	I	E	O	Total
Dimensiones												
1.Estructura	3	2,5	3,5	3	3	3	2,5	3	3	3	3	3
2.Responsabilidad	3	3,25	4	3,5	3	3	3,25	4	3	3	3	3
3.Recompensa	3	3,5	4	3	3	2,5	2,75	3	3	3	2,5	3
4.Riesgo	3	4,5	3,75	3,5	3	3	3	4	3,5	2,5	3	3,25
5.Calidez	3	4	3,75	3	3,5	2,5	3	3,5	3	3	2,5	3
6.Apoyo	3	3	3,5	3	3	2,5	3	3,5	3	3	2,5	3
7.Administración del Conflicto	3	3	4	2	3	2,5	3	3	3	3	2,5	3
8.Identidad	4	4	4	4	4	3,5	4	4	3	4	3,5	4
9.Estilo de Supervisión	3	4	3,75	4	4	3	3,5	3,25	3	3	3	3
10.Motivación Laboral	3	4	4	4	3	3,25	3	4	3	3	3,5	3
11.Estabilidad Laboral	3	3	3,5	2	4	3,125	4,5	4	3	4	3	3,5
12.Oportunidades de desarrollo	3	4	4	4	3	2,5	3	3,5	3	3	2,5	3
13.Comunicación	3	3	4	3	3	3,5	3,5	3	3	3	3,5	3
14.Equipo y Distribución de personas y material.	2	1	4,5	2	2	2,5	2,5	2	3	2	2,5	2
Mediana Total	3	3,375	4	3	3	3	3	3,5	3	3	3	3

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

A: Facultad de Ciencias Agrarias

Fo: Facultad de Filosofía y Humanidades

J: Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

V: Facultad de Ciencias Veterinarias

C: Facultad de Ciencias

P: Facultad de Pesquería y Oceanografía

Fi: Facultad de Filosofía Y Humanidades

M: Facultad de Medicina

I: Facultad de Ciencias de la Ingeniería

E: Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

O: Otras Facultades(Conservatorio de Música, Dirección de Extensión, Centro de docencia superior en Ciencias Básicas Puerto Montt)

Tabla N° 28: Resumen medianas totales alternativa Facultad a la que pertenece.

	A	Fo	J	V	C	P	Fi	M	I	E	O	Total
Dimensiones												
1.Estructura	4	3	3	3	3	3,5	3	4	3	3	3,5	3
2.Responsabilidad	3	4	4	4	3	2,5	3	4	3,5	3	2,5	4
3.Recompensa	4	4	3,75	3,5	3	3,5	3	3	3	3	3,5	3,25
4.Riesgo	4	4,5	4	4	3	4,5	3,25	4	4	2,5	4,5	4
5.Calidez	4	3,5	3,5	3	3	3,75	3	4	3,5	3	3,75	4
6.Apoyo	3	3	4	3	3	3	2,5	4	4	3	3	3
7.Administración del Conflicto	3	3	4	2	3	3,5	3	3	3	3	3,5	3
8.Identidad	4	4	4,5	4	4	3,5	4	5	4	4	3,5	4
9.Estilo de Supervisión	4	3	3,75	4	3,5	3,5	3,75	4	3,5	3	3,5	3,75
10.Motivación Laboral	4	3	3,5	4	3	3,75	4	4	3	3	4	4
11.Estabilidad Laboral	4	3	4	2	4	3,25	4,5	4	3	4	3	4
12.Oportunidades de desarrollo	3	4	3,5	4	3	3,125	3	4	4	3	3	3,5
13.Comunicación	4	3	4	4	3	3,5	4	3	3	3	3,5	3,5
14.Equipo y Distribución de personas y material.	3	1	3,5	2	2	2	2,5	2	4	2	2	2
Mediana Total	4	3	3,875	3,75	3	3,5	3	4	3,5	3	3,5	3,625

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta aplicada a UACH, 2002.

A: Facultad de Ciencias Agrarias

Fo: Facultad de Filosofía y Humanidades

J: Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales

V: Facultad de Ciencias Veterinarias

C: Facultad de Ciencias

P: Facultad de Pesquería y Oceanografía

Fi: Facultad de Filosofía Y Humanidades

M: Facultad de Medicina

I: Facultad de Ciencias de la Ingeniería

E: Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

O: Otras Facultades(Conservatorio de Música, Dirección de Extensión, Centro de docencia superior en Ciencias Básicas Puerto Montt)