

Evaluación del clima organizacional en una institución formadora de docentes desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa

Evaluating the organizational climate in teacher's college from a qualitative and quantitative perspective

León Alejandro Pérez Reyna
Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de San Luis Potosí
lperez@beceneslp.edu.mx

Resumen

El clima organizacional es un factor importante que, de manera reciente, ha tomado auge en su descripción, evaluación e interés por su investigación en las instituciones educativas de nuestro país. Dado que las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral, el comportamiento de un trabajador no sólo es una resultante de los factores organizacionales existentes, también dependerá de la percepción que tenga de esos factores, es entonces que el clima organizacional va a depender de la interacción entre características personales y organizacionales. En este trabajo se aborda el tema desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa utilizando los programas (Statgraphics y Atlas.ti) respectivamente, en una escuela formadora de docentes. Se diagnosticaron y determinaron las principales fuentes de conflicto que afectan de manera negativa las relaciones de trabajo, con la finalidad de implementar programas de intervención que mejoren esta condición. Desde la opinión de los docentes se analizan las principales fuentes de conflicto que afectan de manera negativa el clima organizacional para implementar programas de intervención que mejoren esta condición. Dadas las características cambiantes y de subjetividad de esta condición, se resalta la importancia y conveniencia de que su investigación, deba hacerse desde un enfoque mixto, ya que es más completa, se complementa y permite visualizar con mayor profundidad los elementos de análisis.

Palabras clave

Clima organizacional, institución formadora de docentes, statgraphics, Atlas.ti.

Abstract

The organizational climate is an important factor that, recently, has grown in its description, evaluation, and interest in its research in the educational institutions of our country. Given that the perceptions the worker has of the structures and processes that occur in a work environment, their behavior is not only a result of the existing organizational factors, it will also depend on the perception that of those factors, it is then that the organizational climate will depend on the interaction between personal and organizational characteristics. In this work, the subject is approached from a quantitative and qualitative perspective using the software (Statgraphics and atlas.ti) respectively, in a teacher's college. The main sources of conflict that negatively affect work relationships were diagnosed and determined, to implement intervention programs to improve this condition. Given the changing characteristics and subjectivity of this condition, the importance, and

convenience of the fact that this research should be done from a mixed approach, complement and allows for a more in-depth visualization of the elements analyzed.

Keywords

Organizational climate, teacher's college, Statgraphics, atlas.ti.

Introducción

La medición del clima organizacional en las instituciones de educación superior (IES), ha mostrado un creciente interés en los últimos años, ya sea por un compromiso adquirido al implementar modelos de gestión de la calidad, como objeto de estudio por parte de los investigadores o por intereses de los directivos, que desean conocer las opiniones de los empleados en determinadas áreas o temáticas. Paradójicamente existe falta de difusión de resultados, (Ojeda,2013), porque los estudios se realizan de forma externa a través de empresas consultoras privadas, contratadas para ello, las cuales trasladan y aplican impunemente cuestionarios del ámbito empresarial al medio educativo, situación que se vuelve compleja debido a la diferencia de contextos y perspectivas, además de la secrecía y confidencialidad con la que manejan los datos los directivos, porque no los perciben como una fuente de oportunidades para la mejora y no han construido un modelo con una metodología propia, aplicable a la realidad de las instituciones educativas tomando en cuenta su nivel educativo y el contexto en que se desarrolla.

El ambiente en el que un grupo de personas desempeña su trabajo día con día, las relaciones interpersonales con sus compañeros y sus jefes, la interacción entre proveedores y clientes son elementos básicos que conforman el clima organizacional, al que (Goncalvez;1997:2) lo define como "las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral" de acuerdo a este enfoque el comportamiento de un trabajador no sólo es

una resultante de los factores organizacionales existentes , también dependerá de la percepción que tenga de esos factores, es entonces que el clima organizacional va a depender de la interacción entre características personales y organizacionales.

Ante esta perspectiva es común caer en la medición uniforme del clima organizacional, con la aplicación de cuestionarios para cuantificar diferentes variables que pueden ser relevantes o no para un determinado sujeto, por tanto esta condición no toma en cuenta que cada organización es diferente y que deberán determinarse aquellas variables que son de importancia de acuerdo al grupo de la organización educativa que pretende evaluar, ya sean docentes, administrativos o directivos. Esto quiere decir que la medición del clima organizacional, privilegia el análisis cuantitativo de la información y hace del cuestionario, su instrumento formal, el cual arroja datos que pueden ser medidos en una escala como la de Likert de acuerdo a la finalidad y complejidad que se pretenda dar, y dada su aplicabilidad a grandes conglomerados, su estandarización y relativa rapidez a través de la estadística en la que se procesan los resultados, su uso es conveniente en razón de tiempo y costos para la organización, dejando escaso margen a la evaluación cualitativa de esta problemática.

Marco teórico

En la actualidad, de acuerdo a Brunet (1987) es de particular importancia analizar y evaluar el clima de una organización por tres razones:

1. Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.
2. Iniciar y sostener un cambio que indique a los tomadores de decisiones, los elementos o dimensiones hacia dónde dirigir las posibles intervenciones.
3. Dar seguimiento al desarrollo organizacional y prevenir los problemas antes de que surjan.

Para Robbins (1988) los datos obtenidos de acuerdo a la percepción del ambiente que los rodea, los trabajadores pueden emitir opiniones favorables o desfavorables con respecto a las cosas, los procesos, las relaciones, la estructura y la supervisión.

Puesto que el comportamiento de la gente está basado en la percepción de la realidad, de “su realidad” no de la realidad misma como es, -y que para- Likert *“Lo que cuenta es la forma como una persona ve las cosas y no la realidad objetiva”* la percepción de las cosas con respecto a su organización, será determinante en su comportamiento y actitud hacia la misma.

Dado el número de variables encontradas como opiniones al respecto de este tema, y ante la condición planteada como dificultad, emerge la alternativa imperiosa de ordenar y clasificar para su análisis, dicha información, por lo que se requiere adoptar un modelo teórico para su comprensión, que a través de las percepciones de los docentes, con respecto a su medio ambiente de trabajo, los tomadores de decisiones podrán establecer planes de intervención para mejorar y favorecer el desarrollo de la tarea esencial en un medio adecuado que contribuya a la eficacia, la competitividad y a una mayor identidad que permita a la organización incorporarse al paradigma de la calidad en los actuales modelos de administración y gestión institucional en la educación superior.

El desarrollo de una investigación cualitativa, establece la necesidad de contar con un modelo teórico que permita representar un objeto de estudio en un plano abstracto y poder caracterizarlo para establecer elementos para su comprensión, desde la perspectiva heurística se pueden descubrir y establecer relaciones para su interpretación. Los modelos establecen dimensiones y en el caso del clima organizacional, son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

Problema de estudio

Puesto que el clima organizacional se refiere a una interacción y a una percepción que genera una respuesta común ante una situación y es posible clasificarlo en un clima de satisfacción, de resistencia, participación o saludable, por lo que es importante medirlo y determinar sus características aún y cuando se conoce la dificultad metodológica para lograrlo, es conveniente obtener información sobre todo cuando se pretende implementar cambios en los modelos de gestión que impactarán en la cultura organizacional entendida esta; como el conjunto de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Un buen clima o mal clima dentro de una organización va a generar consecuencias positivas como logro, identidad, compromiso, adaptación eficiencia y productividad mientras que las negativas podrán ser la inadaptabilidad, resistencia al cambio, escasa motivación y baja productividad entre otras.

Preguntas de investigación

- ¿Cuál es el clima organizacional en la Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de San Luis Potosí?
- ¿Cuáles son las áreas de oportunidad para su mejora desde las perspectivas de los docentes?
- ¿Qué ventajas y desventajas proporcionan la perspectiva cuantitativa y cualitativa en la investigación del clima organizacional?

Objetivos

Conocer, clasificar y analizar el clima organizacional en la Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de San Luis Potosí, desde la opinión de los docentes y utilizando los elementos de análisis cuantitativo y cualitativo de los programas Statgraphics y Atlas.ti.

Determinar cuáles son las áreas de oportunidad para su mejora desde la perspectiva de los docentes.

Conocer las ventajas y desventajas que proporcionan la perspectiva cuantitativa y cualitativa en la investigación del clima organizacional.

Metodología

El presente trabajo se llevó a cabo en la Benemérita y Centenaria Escuela Normal del Estado de San Luis Potosí (BECENESLP), en el período de enero a marzo de 2015, con la finalidad de evaluar el clima organizacional, en diseño se consideraron dos momentos, en el primero se abordó desde la perspectiva cuantitativa, la aplicación de un cuestionario al personal docente el cual retornó de manera anónima, posterior al tratamiento de datos con el programa Statgraphics y el análisis de resultados, se identificaron las áreas problema, en el segundo momento se les preguntó a los docentes; ¿Cuáles son los factores que condicionan un mal clima organizacional? y ¿Qué harían ellos para

mejorar esas condiciones? , las respuestas a las preguntas abiertas, retornaron al equipo de investigación de manera escrita y anónima y se procedió al tratamiento de los datos con el programa atlas.ti.

Desde la perspectiva cuantitativa, el instrumento utilizado fue el cuestionario elaboración propia institucional, validado (Cronbach 84), consta de 46 preguntas divididas en ocho aspectos como; condiciones de trabajo, naturaleza del trabajo, calidad en la supervisión, trabajo en equipo, servicios, capacitación, comunicación y responsabilidad del personal en la rentabilidad de la institución. Se recibieron de manera anónima 62 encuestas de docentes. El universo de trabajo es de 152 trabajadores y se considera representativa la muestra. El análisis de las encuestas se valoró en escala de Likert y se establecieron rangos de 1 a 5, siendo 1 lo más bajo (totalmente en desacuerdo) y 5 la calificación más alta para cada ítem (totalmente de acuerdo). Los datos se procesaron y graficaron con el programa Statgraphics, se determinaron los colores (rojo) para situaciones problemáticas con valores inferiores promedio a 2.4, que requieren atención inmediata con acciones prioritarias correctivas e investigación con las preguntas directas sobre el tema a los docentes, lo que nos lleva al segundo momento de la investigación, es decir el análisis cualitativo. Además, para fines del modelo de gestión de calidad institucional se han establecido en las acciones preventivas en color amarillo y cuyo rango es de 2.5 a 3.9 y acciones de mantenimiento en color verde con rango superior a 4.0.

Del análisis de las situaciones problema, se obtuvieron 132 opiniones de los sujetos participantes, producto de dos preguntas “abiertas” agrupadas en, factores que causan malestar o problemáticas y sugerencias de lo que les gustaría que la institución ofreciera para mejorar las

condiciones de trabajo. Se conocieron, clasificaron y analizaron con los elementos del primer nivel de codificación cualitativa, identificando las categorías resultantes de la comparación entre las dimensiones del modelo de Pritchard y Karasik y se establecieron relaciones entre las

concepciones, su densidad e importancia de acuerdo a los resultados obtenidos (codificación en segundo nivel), con la finalidad de comprender el fenómeno existente y posteriormente poner a disposición de la IES para establecer acciones encaminadas a su mejora.

Tabla 1
Resultados obtenidos en promedio, por área y por ítem

		PROMEDIO DP	PROMEDIO CYC	PROMEDIO LES	PROMEDIO LEE	PROMEDIO LEF	PROMEDIO PRI	PROMEDIO PRE	PROMEDIO DIE	PROMEDIO DA	PROMEDIO DEE	PROMEDIO SG	PROMEDIO GENERAL	PROMEDIO POR CONCEPTO
Condiciones de trabajo	Pregunta 1	3.5	2.6	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	2.5	2.9	3.5	3.1	2.9	3.0
	Pregunta 2	3.5	2.9	1.7	2.7	2.3	3.0	2.5	3.5	2.7	2.5	2.2	2.6	
	Pregunta 3	3.5	2.5	2.3	3.7	1.3	3.3	2.4	3.3	3.4	1.5	3.3	2.8	
	Pregunta 4	4.5	3.1	3.0	3.7	1.7	4.0	4.4	4.3	4.3	3.5	4.6	3.8	
Naturaleza del trabajo	Pregunta 5	3.5	2.9	3.0	3.7	1.7	3.1	3.6	3.3	3.1	3.0	3.0	3.1	3.5
	Pregunta 6	3.0	3.0	4.3	3.0	3.7	4.6	3.8	3.7	4.1	3.5	4.3	3.8	
	Pregunta 7	3.5	2.7	4.0	3.0	3.3	3.9	3.4	3.8	3.9	3.0	4.0	3.5	
	Pregunta 8	3.0	2.9	4.7	3.3	2.3	3.9	3.7	3.5	4.0	3.5	4.9	3.7	
	Pregunta 9	2.5	2.1	3.3	3.3	1.7	3.6	2.4	3.8	3.4	2.5	3.7	2.9	
	Pregunta 10	3.0	2.1	2.7	3.0	2.7	3.3	2.4	2.5	4.0	2.0	3.4	2.9	
	Pregunta 11	4.5	3.1	4.0	4.0	4.7	4.6	4.3	4.5	4.6	4.0	4.3	4.1	
	Pregunta 12	4.0	2.5	4.3	3.7	2.0	3.7	3.2	3.8	4.1	3.5	3.3	3.4	
	Pregunta 13	4.0	2.6	2.0	3.3	2.0	2.6	2.8	4.3	4.0	2.0	4.1	3.1	
	Pregunta 14	3.5	3.4	3.7	4.0	2.0	4.4	3.3	4.0	4.1	3.0	3.4	3.6	
	Pregunta 15	3.0	2.3	3.7	3.7	1.3	3.7	3.1	3.3	4.0	3.0	3.7	3.2	
	Pregunta 16	4.0	4.3	2.0	4.0	3.7	4.0	4.4	4.5	4.8	5.0	4.9	4.3	
Calidad en la supervisión	Pregunta 17	4.0	2.9	4.0	3.3	3.0	3.9	3.6	3.3	4.4	4.5	2.9	3.5	2.8
	Pregunta 18	3.5	2.8	2.7	3.0	2.0	3.6	3.6	3.8	4.6	2.5	3.4	3.4	
	Pregunta 19	3.5	2.5	2.7	2.7	2.0	3.4	3.5	3.3	4.2	3.0	3.4	3.2	
	Pregunta 20	4.0	2.3	2.0	3.0	2.0	2.9	2.4	3.3	4.2	3.5	3.7	2.9	
	Pregunta 21	3.5	2.2	1.3	3.3	2.0	2.3	2.0	3.0	4.0	3.5	3.5	2.7	
	Pregunta 22	3.5	2.1	1.7	3.0	1.3	3.1	1.8	3.0	3.3	3.5	2.3	2.5	
	Pregunta 23	3.0	2.4	2.3	2.3	1.3	2.4	1.8	3.0	3.3	2.0	1.7	2.3	
	Pregunta 24	4.0	2.3	2.7	3.0	2.3	2.4	2.4	4.0	3.8	4.5	3.4	3.0	
	Pregunta 25	4.0	2.2	2.3	3.0	2.0	2.9	2.5	3.0	4.1	3.0	3.7	2.9	
	Pregunta 26	4.0	2.2	2.3	3.0	1.7	2.4	2.1	3.3	4.1	3.5	3.0	2.7	
	Pregunta 27	3.0	2.4	1.0	2.7	1.3	3.0	2.1	2.5	2.3	3.0	1.5	2.2	
	Pregunta 28	3.0	2.3	1.3	2.3	1.3	3.1	2.1	2.3	3.1	3.0	1.9	2.3	
Trabajo en equipo	Pregunta 29	3.0	2.4	2.0	3.3	1.0	2.7	2.1	2.0	3.0	3.0	2.0	2.4	3.4
	Pregunta 30	4.5	3.6	3.0	4.0	3.7	4.4	4.3	4.8	4.2	4.5	4.6	4.1	
	Pregunta 31	4.5	2.5	2.7	4.0	3.7	4.6	3.5	4.3	4.0	5.0	4.8	3.8	
	Pregunta 32	4.0	2.3	3.3	4.0	2.0	3.7	3.1	3.5	4.1	4.5	3.7	3.3	
Servicios	Pregunta 33	3.0	3.0	2.3	3.0	1.3	2.6	2.2	1.5	2.7	1.0	3.0	2.4	2.7
	Pregunta 34	3.0	2.5	1.7	2.7	1.3	2.3	2.1	2.5	2.6	1.5	2.8	2.3	
	Pregunta 35	3.0	3.0	2.7	3.3	2.3	2.7	2.4	3.0	3.3	3.5	2.2	2.8	
	Pregunta 36	3.0	2.5	1.5	3.0	2.3	3.0	3.8	3.5	3.3	4.0	3.3	3.1	
Capacitación	Pregunta 37	4.5	4.2	3.3	3.7	4.0	4.7	4.3	4.0	3.8	4.5	5.0	4.2	3.5
	Pregunta 38	4.0	3.1	3.7	4.0	2.7	3.7	3.4	3.5	3.5	4.0	2.4	3.3	
	Pregunta 39	3.5	3.0	2.3	4.0	1.7	3.1	3.6	3.5	2.4	4.0	1.4	2.9	
Comunicación	Pregunta 40	3.5	3.1	3.3	2.7	1.7	3.1	3.0	4.0	3.1	1.5	1.8	2.9	2.8
	Pregunta 41	2.5	3.1	2.3	2.7	2.3	3.3	2.4	3.5	3.4	1.5	1.8	2.8	
	Pregunta 42	2.0	2.4	2.7	2.3	1.3	2.6	2.8	2.3	3.2	1.5	2.4	2.5	
	Pregunta 43	3.0	2.6	3.0	2.3	2.0	3.5	3.3	3.5	3.1	4.5	2.5	3.0	
Rentabilidad de la institución	Pregunta 44	4.0	3.1	3.3	3.5	2.3	3.3	3.6	4.5	3.9	3.0	2.7	3.4	3.3
	Pregunta 45	3.0	2.6	2.0	3.0	2.0	3.0	2.6	1.8	3.2	3.5	2.1	2.6	
	Pregunta 46	4.5	3.7	2.5	4.0	4.3	4.1	3.6	3.8	4.1	4.5	4.7	4.0	

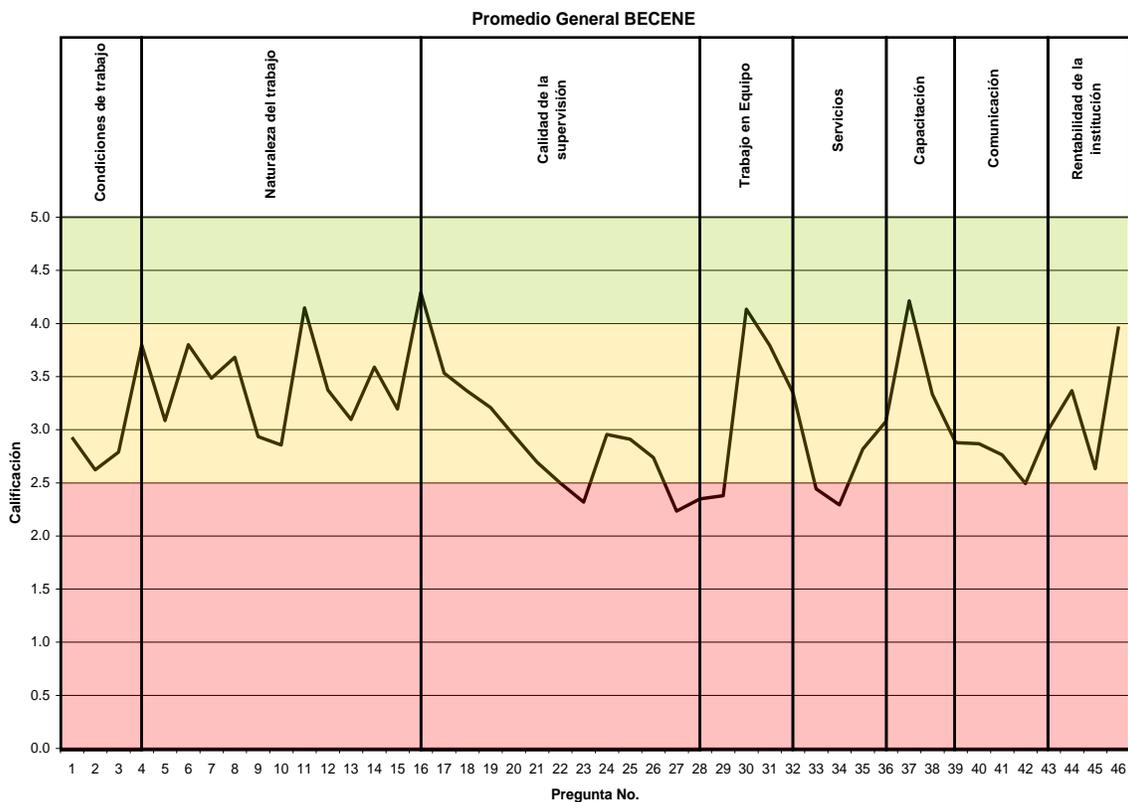
Resultados

La tabla 1 muestra una imagen radiográfica de los resultados obtenidos de la evaluación, por área de acuerdo a la estructura organizacional y por ítem de la encuesta para evaluar el clima organizacional de la BECENESLP. En el eje X se encuentran las diferentes áreas, en el eje Y los ítems y secciones. Usando la colorimetría de semáforo; en color rojo se muestran los resultados de condiciones problemáticas que ameritan investigación y tratamiento con acciones correctivas, de acuerdo a nuestra gestión de la calidad, definida como una acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad; en amarillo acciones preventivas, son aquellas que se implementan para eliminar una no conformidad potencial u otra situación no deseable y en verde los rasgos positivos a mantener.

El la figura 1, muestra en el eje X el número consecutivo de los ítems de la encuesta y en el eje Y el valor promedio obtenido, de acuerdo a la escala de Likert utilizada en el rango de 1 a 5, lo que orienta el comportamiento de los diferentes indicadores y los aspectos en donde ostensiblemente se obtienen valores bajos como calidad en la supervisión, servicios y comunicación, que indican la necesidad de establecer acciones específicas para mejorar la percepción de los trabajadores con respecto a la situación investigada en la encuesta. En verde se ilustran los aspectos favorables que deberán ser mantenidos, en amarillo para las acciones preventivas y en rojo para las acciones correctivas.

Figura 1

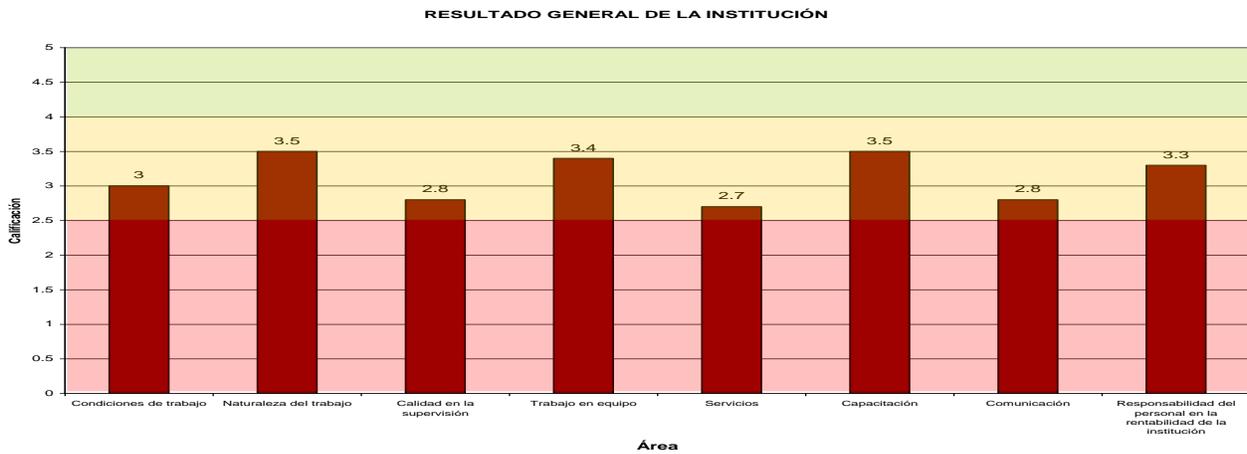
Comportamiento de los indicadores propuestos en la encuesta



En la figura 2, se aprecian los resultados promedio obtenidos en la institución, se muestran en la gráfica de barras de la Tabla 1. En donde se establece en el eje X los aspectos

relevantes que determinan el clima organizacional y en el eje Y los valores obtenidos promedio en la escala de Likert.

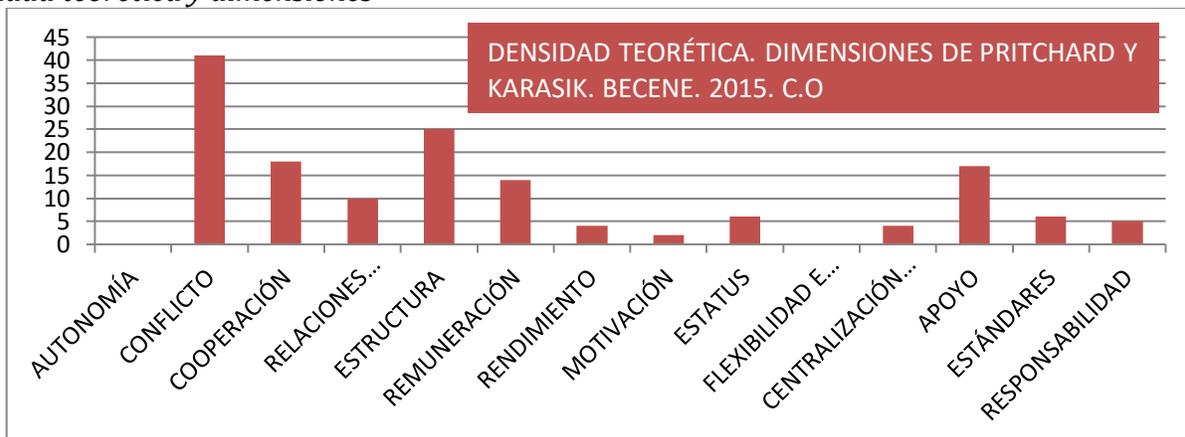
Figura 2
Resultados generales institucionales



Para estructurar, clasificar y categorizar las opiniones vertidas por los docentes con respecto al clima organizacional, con el fin de su análisis y tratamiento cualitativo. De acuerdo a su densidad teórica, se establecieron los once códigos correspondientes a las dimensiones, como unidades de significado, para identificarles y asignarles un código, con la finalidad de

establecer categorías de análisis siendo denominados de la siguiente manera: Autonomía, Conflicto y cooperación, Relaciones sociales, Estructura, Remuneración, Rendimiento, Motivación, Estatus, Flexibilidad e innovación, Centralización de la toma de decisiones y Apoyo, las cuales se muestran en la figura 3.

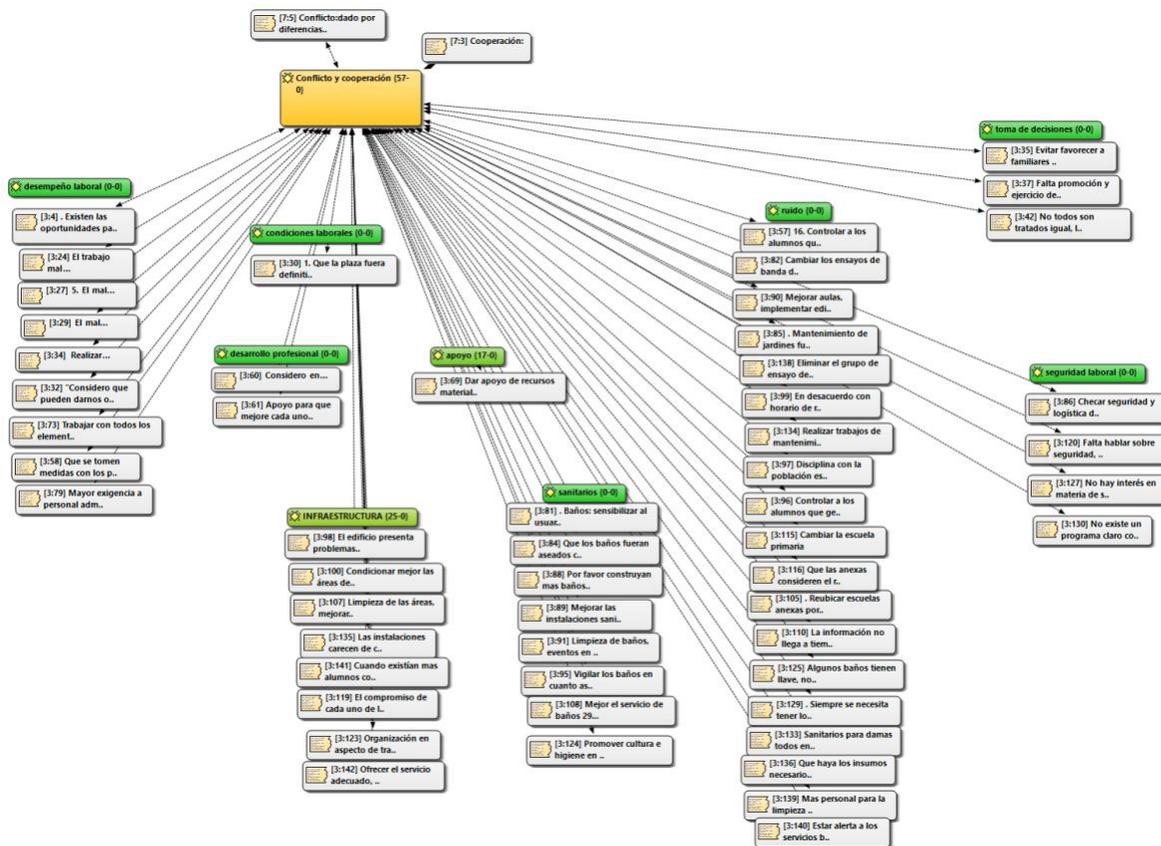
Figura 3
Densidad teórica y dimensiones



En la figura 4, se pueden observar la totalidad de las opiniones docentes clasificadas, en las dimensiones correspondientes, de acuerdo

los resultados proporcionados en el programa atlas ti.

Figura 4
 Densidad y clasificación de las opiniones docentes



Se muestra la relación de las citas desde la opinión docente y las dimensiones del modelo teórico utilizado, resaltan en densidad teórica las dimensiones de conflicto, cooperación y estructura, mientras que la dimensión de autonomía, flexibilidad e innovación no tuvieron citas, en base al modelo propuesto se describen los resultados y sus fuentes más representativas desde la opinión docente.

Discusión

En la perspectiva cuantitativa, nos permite observar en la institución, niveles promedio

en cuanto al clima organizacional (ver figura 2) sin embargo, cuando analizamos los ítems contenidos en la encuesta de manera lineal y los contrastamos, encontramos niveles bajos en la categoría de calidad en la supervisión, servicios y comunicación los cuales analizaremos.

En la calidad en la supervisión, contiene ítems que muestran niveles de calificación bajo en cuanto a no recibir retroalimentación positiva de acuerdo a su nivel de desempeño, no se ofrecen reconocimientos por el buen desempeño y al poco tiempo que el jefe le da para escuchar al

subordinado y a la no participación en la toma de decisiones mientras que en el terreno de desempeño laboral el análisis cualitativo muestra opiniones de los docentes el considerar las sanciones inadecuadas al trabajo mal realizado, la poca y pobre calidad en la supervisión y el no proveer de recursos materiales adecuados para la realización de la tarea.

En cuanto a servicios generales se destaca el mal estado de los sanitarios, pobre mantenimiento de las instalaciones, poca frecuencia en la realización de las tareas de limpieza, la opinión cualitativa coincide, pero además muestra un problema emergente que acapara las opiniones de los docentes; el ruido como agente generador de conflictos, entre las subcategorías se menciona a los ensayos de la banda de guerra, los horarios de receso de las primarias anexas, los alumnos que no tienen cátedra y actividades externas no académicas celebradas en las canchas y el mantenimiento de las áreas verdes.

Comunicación, esta problemática comprende ítems acerca de que no se informa al personal sobre planes futuros y objetivos generales, no se difunden adecuadamente los sucesos institucionales y los medios de comunicación no son efectivos. En el aspecto cualitativo se resaltan la comunicación deficiente, se privilegian los grupos cercanos a los directivos y solo fluye de manera vertical descendente.

Conclusión

La investigación del clima organizacional en las instituciones educativas es un fenómeno emergente, que debe ser estudiado detenidamente y con una metodología propia a la cultura educativa.

El clima organizacional es subjetivo y cambiante, pero se puede incidir en él, al determinar sus áreas de oportunidad, permitiendo a los tomadores de decisiones implementar acciones de mejora basadas en evidencias, para mejorar la percepción que el

trabajador tiene con respecto a la organización.

Si bien el abordaje cuantitativo a través de una encuesta nos permite conocer la opinión de un gran número de docentes de manera relativamente rápida y objetiva, la perspectiva cualitativa nos brinda la posibilidad de profundizar y ampliar la información recibida inicialmente, aunque requiere mayor tiempo, entrenamiento del investigador, experiencia y rigurosidad académica y así con los resultados obtenidos, construir estrategias efectivas para mejorar ostensiblemente el clima de la organización. La investigación del clima organizacional en las escuelas, debería ser una gran herramienta para el directivo institucional, ya que permite establecer con claridad, fortalezas, áreas de oportunidad y posibilidades para la gestión de la calidad y la adecuada administración de recursos humanos y materiales.

Las perspectivas cuantitativa y cualitativa, en este trabajo muestran sinergia y complementan en el estudio del clima organizacional, favoreciendo el ejercicio intelectual de los equipos de investigación y a la vez retroalimentar al trabajador educativo, el cual, al tener un proceso de participación significativo puede convertirse en agente promotor de cambio y actor en el proceso.

El uso de herramientas tecnológicas como los programas Statgraphics y Atlas.ti, si bien tienen un costo y se requiere capacitación para su manejo, permiten la captura y el análisis de datos de grandes conglomerados, proporcionan rapidez en su tratamiento y una profesional e impactante presentación visigráfica de los mismos.

Referencias

- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Creswell, J. (2007). *Diseño de investigación. Enfoques cualitativo, cuantitativo y con métodos mixtos* [Traducción]. Universidad de Nebraska.

- García, G. (2006). *Clima organizacional y gestión humana*. Memoria. IV Encuentro de Investigación y Docencia. Unicauca. Popayan.
- González, A. (2004). *Evaluación del clima escolar como factor de calidad*. Madrid: La Muralla.
- Halpin, A., y Crofts, D. (1963). *The organizational climate of schools*. University of Chicago. Chicago.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación* (ed. 5). México: McGraw Hill.
- Likert, R. (1967). *The human organization*. New York: McGraw Hill.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Harvard Business school.
- Ojeda Hidalgo, J. (2013). Clima organizacional en educación primaria. *CICAG*, 11(2).
- Pritchard, R. y Karasik, B. (1973). *The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction* (pp. 126-146). *Organization Behavior and human performance*.
- Robbins, S. (1987). *Administración teórica y práctica*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Sandoval-Caraveo M. C. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 27, 78-82.