

ANÁLISIS COMPARATIVO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN DOS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LATINOAMÉRICA: MÉXICO Y COLOMBIA

Patricia Mercado Salgado
Universidad Autónoma del Estado de México

Fernando Toro Álvarez
Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional¹

Resumen

Aquí se reportan los resultados de un estudio exploratorio realizado para examinar las similitudes y diferencias del clima organizacional de dos universidades públicas, de México y Colombia, muy similares desde el punto de vista académico, organizacional y administrativo. Al tiempo que quería examinar el funcionamiento psicométrico de la encuesta utilizada, ECO IV. Se tomó una muestra de 980 personas en la universidad colombiana y de 1.854 en la universidad mexicana. Se empleó la encuesta ECO IV que cuenta con 63 ítems que permiten medir 10 variables de clima organizacional, con una muy buena validez de construcción y una confiabilidad de .96. Se llevó a cabo el análisis de ítems, de la confiabilidad y de la validez de construcción de la encuesta para verificar su funcionamiento psicométrico en las dos universidades. También se comparó, mediante estadísticas inferenciales, la calidad del clima organizacional en las dos universidades. Los resultados mostraron que las características psicométricas de la encuesta ECO IV son muy similares en las dos organizaciones y que la calidad del clima organizacional en las dos instituciones es diferente, lo cual se explicó por a razones de cultura nacional principalmente y por aspectos institucionales de carácter formal y muy poco, o nada, por las condiciones del instrumento de medida.

Abstract

This is a report of an exploratory survey aimed at finding similarities and differences in the organizational climate of two public universities located in Mexico and Colombia, with an outstanding amount of academic, organizational and administrative similarities. At the same time we wanted to examine the psychometric functioning of the questionnaire used, ECO IV. A sample of 980 subjects in Colombia and 1.854 in Mexico was examined. ECO IV is a questionnaire with 63 items intended to measure 10 climate variables, and with very good construct validity and a reliability of .96. Item analysis, reliability and construct validity were examined in order to verify the right functioning of the questionnaire in the two countries. Also, comparisons of the different variables and results were performed by means of inferential statistics. Results showed that psychometric characteristics of questionnaire were quite equivalent in both universities and that the quality of the organizational climate was different, what was explained as being a consequence of cultural and formal institutional differences.

Palabras Clave: Clima organizacional, comparación, universidades.

Key Words: Organizational climate, comparison, universities.

¹ Puede contactar a los autores en: ftoro@cincel.com.co par_mersal@yahoo.com

INTRODUCCIÓN

El presente estudio exploratorio se realiza con el interés de comparar dos centros de educación superior, con ciertas equivalencias desde el punto de vista institucional y socioeconómico, que realizan por primera vez una evaluación diagnóstica de su clima organizacional interno y cuya principal diferencia externa consiste en su ubicación en México y Colombia respectivamente. Los datos para el presente estudio fueron tomados de los dos reportes del diagnóstico del clima organizacional presentados en cada institución. Sus diagnósticos del clima se realizaron separadamente y sin la previsión inicial de llevar a cabo el análisis comparativo que realizamos en este informe.

Es importante destacar varias características de las dos universidades. La de México, ubicada en un estado del centro del país, es un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propios dotada de autonomía en lo concerniente a aspectos académico, técnico, de gobierno, administrativo y económico. La ubicada en Medellín, Colombia es una institución educativa financiada y administrada por el estado y no por particulares. Sus trabajadores administrativos y los docentes tienen el carácter de funcionarios del estado. Dependiendo económicamente de las finanzas públicas locales aunque puede contar con algunas otras fuentes de ingresos por servicios prestados a la comunidad (García, 2005).

Ambas instituciones están ubicadas en provincia de sus respectivos países y no en sus ciudades capitales. Los estudiantes de la institución mexicana pertenecen, mayoritariamente, al sector socioeconómico medio, mientras que a la institución colombiana también asisten alumnos del sector bajo. En ambas, están presentes grupos sindicales que aglutinan diversas proporciones de trabajadores administrativos y docentes.

También se pueden identificar otras diferencias en cuanto a modalidades de contratación del personal, algunas disciplinas y

carreras con que cuenta una y no la otra, la cantidad de personal docente y administrativo y la cantidad de estudiantes y, la principal de todas, para este análisis, su cultura tanto nacional como institucional.

Además de la similitud entre las dos universidades surgió una circunstancia especial. La realización por primera vez de estudios de clima organizacional en períodos relativamente cercanos. Este es un evento importante dado que es bastante infrecuente que las universidades en Latinoamérica y, particularmente las públicas estatales, realicen este tipo de análisis interno de los asuntos de su personal. Estas dos universidades están siendo pioneras en sus regiones de influencia y tal vez en sus países, en cuanto al diagnóstico de su clima organizacional. Cabe hacer mención que la administración universitaria de la institución mexicana busca permanentemente ser eficaz y dar respuesta oportuna a los requerimientos de su comunidad, para lo cual ha generado un sistema sustentado en la certificación de procesos, bajo normas internacionales de calidad, marco en el que se genera el diagnóstico del clima organizacional.

En ambos casos se utilizó el mismo instrumento de medida, la escala ECO IV de Clima Organizacional (Toro, 2001; Cincel, 2008).

Objetivos

Se genera este estudio comparativo, entonces, para explorar dos asuntos de interés académico: (1) el comportamiento psicométrico de la encuesta ECO IV en dos contextos organizacionales ubicados en países diferentes de América Latina; y (2) la calidad del clima organizacional en las dos universidades. Para ello, se parte del supuesto que las características psicométricas de la encuesta se comportan de manera similar en ambas organizaciones. En caso de que sus climas organizacionales no fueran similares, las diferencias halladas podrían explicarse,

principalmente, por razones de cultura nacional u organizacional y no por la estructura interna del instrumento de medida.

Antecedentes del comportamiento psicométrico de la encuesta ECO IV

Dado que investigaciones realizadas en otros países latinoamericanos muestran que la estructura psicométrica del instrumento no se modifica de manera significativa de una cultura a la otra (Cinzel, 2007; Londoño, 2008), se considera relevante llevar a cabo esta misma verificación entre dos países que no se habían comparado a este respecto. Por otra parte, llama la atención que esta exploración se pudiera hacer con dos organizaciones con más similitudes que diferencias y cuya principal fuente de variación sería su cultura (nacional y organizacional), casi exclusivamente, y no su ubicación en diversos sectores de la economía, su tamaño o su experiencia en la gestión del clima organizacional, como ocurrió en los estudios previos referidos.

MÉTODO

Muestra

El presente estudio se llevó a cabo con una muestra no probabilística de sujetos voluntarios, lo cual es usual en estudios sobre comportamiento organizacional (Cozby, 2005). Así también y con la finalidad de garantizar el anonimato de los respondientes, no se solicitó identificar la categoría de contratación (administrativo y académico). Como puede verse en la Tabla 1, la tasa de participación resultó similar en ambas instituciones: 29.4% en la mexicana y 21.6% en la colombiana.

Instrumento

Como se ha referido, se empleó la encuesta ECO IV de clima organizacional conformada por un conjunto de reactivos que deben responderse en escala de tipo Likert de 4 puntos, con extremos entre completamente en desacuerdo (1) y completamente de acuerdo (4). Identifica las percepciones

del personal en relación con diez realidades importantes del trabajo en la empresa (Toro, 2001). Se trata de un instrumento psicométrico factorial que, a través de 63 reactivos, evalúa diez variables de clima organizacional. El estudio más reciente de validación realizado en enero de 2008, mostró un nivel de confiabilidad de .96, obtenido mediante el método Alfa de Cronbach y de .95 con el método de correlación de dos mitades (Cinzel, 2008). Además se verificó nuevamente una excelente conformación factorial como evidencia de su validez de construcción. Las siguientes son las definiciones de las variables que examina esta encuesta:

- Trato Interpersonal (TRAIN). Percepción del grado en que el personal se ayuda entre sí y sus relaciones son de cooperación y respeto.
- Apoyo del Jefe (APJEF). Percepción del grado en que el jefe respalda, estimula y da participación a sus colaboradores.
- Sentido de Pertenencia (SENPE). Percepción del grado de orgullo derivado de la vinculación a la empresa. Sentido de compromiso y responsabilidad en relación con sus objetivos y programas.
- Retribución (RETRI). Grado de equidad percibida en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo.
- Disponibilidad de Recursos (DISRE). Percepción del grado en que el personal cuenta con los equipos, los implementos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de su trabajo.
- Estabilidad (ESTA). Percepción del grado en que los empleados ven claras posibilidades de permanencia de la empresa y estiman que a la gente se la conserva o despide con criterio justo.
- Claridad Organizacional (CLAOR). Grado en que el personal percibe que ha recibido información apropiada sobre su trabajo y sobre el funcionamiento de la empresa.

Tabla 1 *Población y muestra en estudio*

	Institución colombiana	Institución mexicana
Población total	3.348	8.565
Muestra	984	1,854
Tasa de participación	29.4%	21.6%

- Coherencia (COHER). Percepción de la medida en que las actuaciones del personal y de la empresa se ajustan a los principios, objetivos, normas y reglamentos establecidos
- Trabajo en Equipo (TEQUI). Grado en que se percibe que existe en la empresa un modo organizado de trabajar en equipo y que tal modo de trabajo es conveniente para el empleado y para la empresa.
- Valores Colectivos (VALCO). Grado en que se perciben en el medio interno: Cooperación (ayuda mutua), Responsabilidad (esfuerzo adicional, cumplimiento) y Respeto (consideración, buen trato).

Procedimiento

En la universidad colombiana se encuestó al personal en grupos de 15 a 20 participantes; en la mexicana, se visitaron 26 oficinas de administración central, 31 organismos académicos y 10 centros universitarios, reuniendo -en cada caso- al personal en el auditorio o una sala de juntas. Las personas encuestadas marcaron sus respuestas, solicitándoles su sinceridad al respecto y haciendo énfasis en que no hay respuestas buenas o malas, pues éstas se refieren a su percepción y experiencia dentro de la organización. También se explicó a los encuestados que sus respuestas se tratarían como confidenciales y que, por tanto, sólo se reportarían a la institución estadísticas y grupos de datos que no permitían poner en evidencia las respuestas individuales de ninguna persona.

RESULTADOS

1. *Comportamiento psicométrico de la encuesta en las dos universidades.*

Se presenta una contrastación de varias condiciones psicométricas de la encuesta en las dos instituciones, lo que permite examinar la equivalencia técnica del instrumento antes de explorar sus diferencias o similitudes en relación con el clima organizacional.

Poder de discriminación

La Tabla 2 presenta el promedio de las respuestas dadas a cada ítem por las personas encuestadas en cada institución y su dispersión (desviación estándar). Estos datos permiten apreciar el poder de discriminación de cada ítem (Toro, 2007), teniendo en cuenta que será mejor su discriminación si su promedio se encuentra cerca del punto medio de la escala (2.5) y su desviación estándar (DE) es amplia (superior a 1.5, en este caso). Esto indicaría que una buena proporción de encuestados elige los diferentes valores de la escala. Por el contrario, una media cercana a uno de los extremos de la escala (1 ó 4) o a su punto medio y/o una pequeña desviación estándar, indican que los encuestados se están agrupando sistemáticamente cerca de un valor y, por tanto, hay valores en la escala que no son elegidos por un número suficiente de personas encuestadas, disminuyéndose de este modo la capacidad de discriminación del ítem.

Puede apreciarse en esta comparación que en la universidad colombiana se presenta una proporción mayor de ítems que no satisfacen el criterio de discriminación definido atrás. El 33% de los ítems en esta

Tabla No. 2 *Media y Desviación Estándar de los ítems en las dos universidades.*

Ítem	Universidad mexicana		Universidad colombiana	
	Media	D.E.	Media	D.E.
1	2.01	0.8	2.92	0.8
2	1.87	0.7	3.05	0.8
3	2.16	0.9	2.62	1.0
4	2.01	0.9	2.54	1.1
5	2.04	0.8	3.00	0.9
6	2.20	0.9	2.54	0.9
7	2.53	1.2	2.25	1.1
8	1.87	0.8	2.82	1.0
9	1.88	0.9	3.31	1.0
10	1.82	0.8	3.13	0.8
11	2.25	1.0	2.72	0.9
12	2.42	0.9	2.39	1.0
13	2.20	0.9	2.56	1.0
14	2.13	0.9	2.85	0.8
15	2.86	1.0	2.00	1.2
16	2.04	0.8	3.09	0.9
17	2.08	1.2	2.53	1.2
18	1.82	0.8	3.56	0.7
19	1.88	0.8	2.79	0.8
20	2.24	0.9	2.61	0.9
21	2.07	0.8	3.13	0.7
22	2.20	0.9	2.69	1.0
23	2.09	0.8	2.87	0.9
24	2.13	0.8	2.74	0.9
25	1.88	0.8	3.05	0.9
26	2.82	1.1	1.88	1.0
27	2.60	1.1	2.35	1.0
28	2.07	0.9	2.35	0.9
29	2.06	0.8	2.91	0.9
30	2.06	0.8	3.01	0.9
31	1.75	0.8	3.69	0.6

Item	Universidad mexicana		Universidad colombiana	
	Media	D.E.	Media	D.E.
32	2.23	0.9	2.70	0.9
33	2.55	1.3	2.07	1.0
34	2.02	0.9	2.87	0.8
35	2.44	1.0	2.28	1.0
36	1.84	0.9	3.34	0.9
37	2.05	0.8	2.99	0.8
38	1.97	0.8	3.11	0.9
39	2.52	1.3	2.01	1.0
40	2.69	1.0	1.86	1.0
41	2.23	1.0	2.51	1.0
42	2.30	0.9	2.71	1.0
43	2.14	0.8	2.90	0.9
44	1.92	0.7	3.24	0.9
45	2.40	1.1	1.79	1.0
46	2.08	0.8	2.97	0.8
47	2.34	1.3	2.43	1.0
48	2.02	0.8	3.08	0.8
49	1.86	0.9	3.55	0.8
50	2.08	0.9	2.78	1.0
51	2.30	0.9	2.63	0.9
52	1.91	0.8	3.04	0.8
53	1.70	0.8	3.62	0.6
54	1.85	1.0	3.27	1.0
55	2.57	1.1	2.26	1.0
56	2.11	0.8	3.68	0.7
57	2.13	0.9	2.74	0.9
58	2.12	0.9	2.95	0.8
59	2.30	0.8	2.64	0.9
60	2.24	0.9	2.71	1.0
61	2.78	1.0	1.82	1.0
62	2.41	1.1	2.23	0.9

universidad no cumplen la condición establecida. La mayoría de éstos muestran una tendencia de los encuestados a asignar respuestas que se ubican en los valores altos de la escala, en decir, a coincidir en la valoración positiva de las realidades exploradas por tales ítems.

En la universidad mexicana sólo el 8% de los ítems incumple el criterio de discriminación y en tales ítems la explicación es contraria a la precedente para la institución

colombiana; es decir, falla en ellos la discriminación por un apreciable consenso de los encuestados al dar valoraciones negativas a las realidades exploradas.

En general puede apreciarse que en los dos casos hay una alta proporción de ítems que cuentan con una buena capacidad de discriminación, pero en la universidad mexicana tiene un mejor comportamiento este indicador y lo hace en una gran mayoría de los casos. Esto significa, en esencia,

que existe una cierta polarización de las respuestas del personal en relación con algunos contenidos. Cuando esto se presentó en la universidad colombiana, fue, sobre todo, en aspectos positivos del clima. Por lo demás, estos mismos ítems que aquí muestran una escasa capacidad de discriminación han exhibido un excelente comportamiento en los análisis psicométricos previos (Cinzel, 2007a; 2008).

Calidad de los reactivos.

Una medida adicional de calidad de los ítems se obtiene a través del análisis de las correlaciones ítem – test. Existen diversas maneras de obtener este coeficiente, cada una de ellas con su propia interpretación (Nunally y Bernstein, 1995, Guilford, 1978). Para el propósito de este estudio se calcula la correlación de Pearson entre el puntaje de cada ítem y el puntaje total de la variable a la que pertenece el ítem. Esta correlación permite apreciar el grado de consistencia o covariación existente entre lo que mide el ítem y lo que mide la variable y, por consiguiente, arroja una medida de la calidad del ítem. Se consideran aceptables correlaciones superiores a .30 (Guilford, 1978; Toro, 2007). Para facilitar el reporte de estos resultados se presentan en la Ta-

bla No. 3 los rangos de valores máximos y mínimos, por cada variable, hallados en las dos universidades.

Es claro que en todos los casos los reactivos de cada factor o variable cumplieron debidamente con este criterio de calidad de los ítems en las muestras de las dos universidades. Además los altos valores de las correlaciones mostraron una apreciable consistencia ítem – test.

Consistencia interna (confiabilidad)

La confiabilidad se refiere a la consistencia y estabilidad de la calificación de una escala de medición. Para que la escala sea válida, también debe ser confiable, aunque ésta se diferencia de aquella en que la primera se relaciona con la consistencia, y la última, con la precisión (Davis, 2000). En relación con la confiabilidad de la encuesta se obtuvo su coeficiente por dos métodos: alfa de Cronbach y dos mitades (Nunally y Bernstein, 1995). Los resultados de estos indicadores sobre la consistencia de la medida arrojada por la encuesta se presentan en la Tabla 4, reportándose tanto la confiabilidad (alfa de Cronbach) por cada una de las 10 variables de clima organizacional como el valor general de esta medida en las dos universidades.

Tabla No. 3 Rangos de las correlaciones ítem test, por factores de la encuesta, en las dos universidades

Factores del clima organizacional	Universidad mexicana	Universidad colombiana
Trato Interpersonal	.78 a .85*	.71 a .83*
Apoyo del Jefe	.75 a .85*	.74 a .84*
Sentido de Pertenencia	.73 a .86*	.55 a .74*
Retribución	.74 a .86*	.74 a .85*
Disponibilidad de Recursos	.67 a .86*	.72 a .89*
Estabilidad	.82 a .85*	.61 a .84*
Claridad Organizacional	.53 a .83*	.48 a .77*
Coherencia	.73 a .82*	.60 a .69*
Trabajo en Equipo	.72 a .82*	.75 a .83*
Valores Colectivos	.76 a .83*	.59 a .80*

* $p < .01$

Tabla 4 *Coficiente de confiabilidad por variable (Alfa)*

Variable	Universidad mexicana	Universidad colombiana
Trato interpersonal	.83	.87
Apoyo del jefe	.87	.89
Sentido de pertenencia	.81	.77
Retribución	.84	.89
Disponibilidad de recursos	.89	.91
Estabilidad	.78	.85
Coherencia	.81	.77
Claridad organizacional	.81	.74
Trabajo en equipo	.86	.88
Valores colectivos	.79	.80
Confiabilidad Total		
Alfa de Cronbach	.93	.91
Dos mitades	.91	.90

Partiendo de que arriba de (.80) es un estándar útil en investigación básica en el desarrollo de medidas del comportamiento organizacional (Davis, 2000), se puede afirmar que en los dos casos y con los dos métodos el instrumento en referencia cuenta con un alto nivel de confiabilidad, lo cual tiende a ser ligeramente superior en la universidad mexicana.

Pesos factoriales

El último examen realizado sobre la calidad psicométrica de la encuesta ECO IV es a través de la comparación de los pesos factoriales obtenidos por los ítems de cada variable en cada una de las dos universidades (Tabla 5). Estos valores constituyen una medida de la cantidad de varianza común existente entre el ítem y el factor (Gruijter y Van der Kamp, 2008), o dicho de otra manera, de la cantidad del contenido de la variable que puede medir el ítem. Se consideran aceptables pesos factoriales superiores a .30 y será mejor su condición entre más alto sea este valor (Greem y Yarnold, 1998; Toro, F. 1996).

Lo más claro y evidente es el hecho de que la gran mayoría de los pesos factoriales, en las dos universidades alcanza niveles bastante positivos. Solo cuatro ítems en

cada universidad (6%), no cumplió con este requisito. Además, estos ítems fueron distintos en cada universidad y esto no ocurrió en los estudios previos de verificación de su psicometría (Cinzel, 2007, 2008).

Los análisis precedentes ponen en evidencia que el instrumento de medida utilizado tiene un comportamiento psicométrico muy equivalente en las dos universidades y además sus especificaciones técnicas son bastante positivas. Estos antecedentes permiten contar con una importante garantía de que las diferencias o similitudes del clima halladas en las dos instituciones pueden corresponder más a sus condiciones reales y no a incompatibilidades o deficiencias en la medición.

2. Calidad del clima organizacional en dos universidades

Dejando de lado los asuntos relativos al instrumento de medida, y como segundo objetivo de este trabajo, se examina, con las muestras ya referidas y con la encuesta ECO IV, la existencia de posibles diferencias en la calidad del clima organizacional en dos universidades públicas, teniendo en cuenta su similitud institucional. Para el propósito, se llevó a cabo un examen de las diferencias mediante el test de t para muestras independientes (Tabla 6).

Tabla 5 *Pesos Factoriales de los ítems de cada factor en las dos universidades.*

Factor	Ítem	Pesos Factoriales	
		Universidad mexicana	Universidad colombiana
Trato Interpersonal	1	-	.45
	2	.56	.70
	3	.49	.63
	4	.62	.79
	5	.56	.78
	6	-	.41
Apoyo del Jefe	1	.72	.76
	2	.58	.63
	3	.63	.71
	4	.73	.80
	5	.70	.74
	6	.70	.70
Sentido de Pertenencia	1	-	.62
	2	-	.62
	3	.50	.63
	4	.55	-
	5	.60	.66
	6	.73	.38
Retribución	1	.72	.78
	2	.72	.81
	3	.84	.83
	4	.83	.79
	5	.80	.78
	6	.66	.70
Disponibilidad de Recursos	1	.69	.70
	2	.53	.62
	3	.72	.75
	4	.76	.81
	5	.78	.82
	6	.76	.82
Estabilidad	1	.69	.80
	2	.54	.77
	3	.67	.85
	4	.58	.67
	5	.61	.50
	6	.66	.75
Claridad Organizacional	1	.43	.55
	2	.59	.68
	3	.59	.68
	4	.70	.62
	5	.69	.30
	6	.52	.54
Coherencia	1	.61	-
	2	.57	-
	3	.66	-
	4	.59	.47
	5	.64	.66
	6	.50	.59
Trabajo en Equipo	1	.56	.74
	2	.57	.76
	3	.42	.64
	4	.55	.72
	5	.66	.71
	6	.62	.63
Valores Colectivos	1	.54	.62
	2	.34	.45
	3	.56	.70
	4	.49	.63
	5	.60	.66
	6	.56	.78

Tabla 6 *Diferencias estadísticamente significativas (t de Student) en las variables de clima organizacional en las dos universidades.*

Variables de Clima*	Universidad mexicana		Universidad colombiana		t	Sig.**
	Media	D.E..	Media	D.E.		
Trato Interpersonal	12.3	3.8	18.0	4.2	35.7	.000
Apoyo del Jefe	12.8	4.5	16.1	4.9	17.6	.000
Sentido de Pertenencia	11.6	3.5	19.4	3.1	61.9	.000
Retribución	15.1	5.9	13.4	5.2	-8.2	.000
Disponibilidad de Recursos	13.5	4.1	15.9	4.4	14.0	.000
Estabilidad	11.3	3.8	20.4	4.2	57.0	.000
Claridad Organizacional	13.0	3.9	17.1	3.5	28.7	.000
Coherencia	11.4	3.5	17.9	3.4	47.9	.000
Trabajo en Equipo	12.7	4.1	16.2	4.5	20.5	.000
Valores Colectivos	12.1	3.5	18.2	3.7	43.0	.000

(*) 6 = valor mínimo de la variable; 24 = valor máximo de la variable.

(**)Sig. \geq .05

Resulta claro que en todos los casos se registraron diferencias estadísticamente significativas, esto es, la percepción sobre el clima organizacional es diferente en cada institución educativa, poniéndose en evidencia que en la universidad mexicana la calidad del clima organizacional presenta mayores retos de mejora que en la universidad colombiana, en donde se consideran mayoritariamente satisfactorios los resultados obtenidos.

Lo anterior confirma que el clima organizacional puede ser entendido como una cualidad relativamente duradera del ambiente interno de la organización, que es diferente en cada entidad, pues se construye de impresiones globales o percepciones compartidas de los miembros, las cuales surgen de la interacción humana, las políticas, la estructura y los procesos, entre otros factores (Batlis, 1980; Carr, et al, 2003).

Consistente con lo anterior, en la universidad colombiana los resultados más positivos se encontraron en Estabilidad y Sentido de Pertenencia, seguidos por Relaciones Interpersonales y Valores Colectivos. Por su parte, la universidad mexicana

tuvo resultados favorables en Retribución, Disponibilidad de Recursos y Claridad Organizacional, seguidas de cerca por Apoyo del Jefe, Trabajo en Equipo y Trato Interpersonal.

En contraparte, los resultados más bajos en la universidad colombiana se registraron en Retribución y Disponibilidad de Recursos mientras en su similar mexicana ocurrió en Sentido de Pertenencia, Estabilidad, Coherencia y Valores Colectivos.

Entonces, parecería ser, que mientras en una institución educativa se privilegia más el sentido humano y se busca rescatarlo como intangible, en la otra es innegable la disponibilidad de recursos materiales. Lo anterior no implica, necesariamente, descuido o desinterés por los demás aspectos del clima organizacional.

Los hallazgos aquí reportados muestran que los climas organizacionales difieren en calidad y en el valor relativo de las distintas variables examinadas. Se considera, entonces, que las diferencias halladas podrían explicarse, principalmente, por razones de cultura nacional y, en menor proporción, por aspectos institucionales de carácter formal.

A pesar de las diferencias del clima organizacional en cada organización, no debe perderse de vista que la importancia de generar estudios sobre esta variable colectiva radica en que su deterioro pudiera llevar al personal a perder entusiasmo por su trabajo, lo cual se refleja no sólo en mayores niveles de ausentismo y rotación, sino también en lentitud, desgano e indiferencia al realizar las actividades encomendadas (Werther y Davis, 2000).

CONCLUSIONES

Dados los resultados de los análisis precedentes, puede asumirse que: (1) las características psicométricas de la encuesta ECO IV son muy similares en las dos organizaciones, presunción con la que se inició este estudio y que ahora se corrobora; (2) la calidad del clima organizacional en las dos instituciones es diferente, lo cual se debe principalmente a razones de cultura nacional y aspectos institucionales de carácter formal y muy poco, o nada, por las condiciones del instrumento de medida.

Tal como se previó inicialmente, los análisis relacionados con la construcción del instrumento de medida mostraron que efectivamente se trata de una encuesta que cumple los criterios psicométricos en los dos contextos de diagnóstico (México y Colombia). Algunos aspectos de la discriminación de los ítems y de su peso factorial no resultaron apropiados en un número reducido de casos, lo que sugiere la necesidad de verificación con muestras más grandes y heterogéneas y, posiblemente, la conve-

nencia de realizar algunos ajustes en su contenido, cuidando de no modificar a tal punto el instrumento que ya no permita hacer análisis comparativos.

Las diferencias significativas halladas y el distinto peso relativo de las variables en cada universidad, evidencian que se trata de dos realidades distintas de clima organizacional. Como no se realizaron en este estudio controles de otras variables que pudieran explicar este resultado, pudiera ser que las percepciones colectivas del personal en ambas instituciones también difieran de acuerdo con algunas categorías sociodemográficas.

Es importante que en futuros estudios comparativos, se incorporen algunos criterios analíticos que permitan identificar los sectores o grupos de personas que determinan los resultados más altos, los más bajos y las diferencias entre universidades. A este respecto conviene las comparaciones por sexo, edad, nivel de escolaridad, antigüedad laboral, nivel jerárquico, tipo de vinculación o contrato de trabajo (definitivo o interino), categoría de contratación (académico o administrativo), así como por unidades funcionales como organismos académicos o departamentos.

Queda claro, por lo pronto, que estos análisis comparativos son posibles por contar con un instrumento que permite esta tarea y porque instituciones similares como las aquí comparadas tienen interés científico y práctico tanto en la evaluación comparativa del clima organizacional como en la identificación de aquello que determina sus diferencias y sus semejanzas.

Referencias

- Batlis, N. (1980). The effect of organizational climate on job satisfaction, anxiety, and propensity to leave. *The Journal of Psychology*. No. 104, pp 233-240.
- Carr, J., Schmidt, A., Ford, K. y DeShon, R. (2003). Climate perceptions matter:

a meta-analytic path analysis relating molar climate, cognitive and affective states, and individual level work outcomes. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 88, No. 4, pp 605-619.

- Cincel (2007). *Archivos Psicométricos*. Inéditos
- Cincel (2007). *Ficha Técnica de la Encuesta ECO*. Documento inédito.
- Cincel (2008). *Ficha Técnica de la Encuesta ECO*. Documento inédito.
- Crozy, P. (2005). *Métodos de Investigación del Comportamiento*. 8ª edición. México: McGraw Hill.
- Davis, D. (2000). *Investigación en administración para la toma de decisiones*. 5ª edición. México: Thompson editores.
- García, A. (2005). *Estudio Diagnóstico del Clima Organizacional en la Universidad de Antioquia*. Medellín: Informe inédito.
- Greem, L. y Yarnold, P. (1998). *Reading and understanding multivariate statistics*. Washington: American Psychological Association.
- Gruijter, D. N. y Van der Kamp, J. J. (2008). *Statistical Test Theory for the Behavioral Sciences*. New York: Chapman & Hall.
- Guilford, J. P. (1978). *Fundamental Statistics in Psychology and Education*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Londoño, M. E. (2008). Diferencias en Apoyo del Jefe e Imagen Gerencial en muestras de Colombia, Costa Rica, Ecuador, Panamá, Perú y Venezuela. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. Vol. 27, No.1
- Nunnally, J. C. y Berstein, I. J. (1995). *Teoría Psicométrica*. 3a. Edición. México: McGraw Hill.
- Toro, F. (1996). Avances en la medición del clima organizacional con la encuesta ECO. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. Vol. 15, No. 1
- Toro, F. (2001). *Clima Organizacional. Perfil de empresas colombianas*. Medellín: Cincel
- Toro, F. (2007a). *Manual para el Diseño de Pruebas Objetivas de Conocimientos*. Medellín:
- Werther, W. y Davis, K. (2000). *Administración de personal y recursos humanos*. México: