

XI Congreso de Administración del Centro de la República. VII Congreso de Ciencias Económicas del. Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales de la UNVM, Villa María, 2022.

Impacto de la predefinición de factores en el diagnóstico de la satisfacción y el clima laboral, a través de la medición de la satisfacción con la cursada y el clima áulico de las asignaturas Administración de Personal de la Sede Trelew y de la Delegación Académica Comodoro Rivadavia, correspondientes al ciclo lectivo 2021, de la FCE UNPSJB.

Urie, Daniel y Tocchetti, Yanina.

Cita:

Urie, Daniel y Tocchetti, Yanina (2022). *Impacto de la predefinición de factores en el diagnóstico de la satisfacción y el clima laboral, a través de la medición de la satisfacción con la cursada y el clima áulico de las asignaturas Administración de Personal de la Sede Trelew y de la Delegación Académica Comodoro Rivadavia, correspondientes al ciclo lectivo 2021, de la FCE UNPSJB. XI Congreso de Administración del Centro de la República. VII Congreso de Ciencias Económicas del. Instituto Académico Pedagógico de Ciencias Sociales de la UNVM, Villa María.*

Dirección estable:

<https://www.aacademica.org/xi.congreso.de.administracion.del.centro.de.la.republica.vii.congreso.de.ciencias.economicas.del/112>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/er0M/40G>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.
Para ver una copia de esta licencia, visite
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.



Título del Proyecto: Impacto de la predefinición de factores en el diagnóstico de la satisfacción y el clima laboral, a través de la medición de la satisfacción con la cursada y el clima áulico de las asignaturas Administración de Personal de la Sede Trelew y de la Delegación Académica Comodoro Rivadavia, correspondientes al ciclo lectivo 2021.

Línea Temática: Nuevas tendencias para la gestión estratégica del talento humano. Gestión del conocimiento; Gerencia y Tecnologías de la Información.

Autores: Urie, Daniel, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco, San Martín Nro. 407, Trelew, Chubut, urie.daniel@gmail.com

Tocchetti, Yanina, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco, San Martín Nro. 407, Trelew, Chubut, yaninaflt@hotmail.com

Palabras Clave: Satisfacción Laboral, Clima Laboral, Recursos Humanos.

a. Introducción:

El presente trabajo corresponde al Informe Final del Proyecto de Investigación de Cátedra que da título a esta ponencia, avalado por Resolución Decano Nro. 723/22, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de la Patagonia San Juan Bosco.

b. Objeto de la investigación:

El término Satisfacción Laboral, se utiliza académicamente para denominar la “actitud general de los individuos hacia su trabajo” (Robbins, S. 2004), es decir hacia la organización, sus tareas, compañeros, usuarios, clientes, etc., como resultado de su grado de conformidad con su trabajo. Así diremos en principio que, cuando una persona se encuentra satisfecha con su trabajo, mostrará actitudes generales positivas, siendo negativas cuando no lo está.

Por otra parte, la Satisfacción Laboral está influida e influye en lo que conceptualmente se define como Clima Laboral. Éste, también llamado clima organizacional, es un fenómeno generado por las diferentes percepciones que tienen los individuos de una organización sobre la estructura, los procesos y en relación con sus tendencias motivacionales. Es un concepto



emergente, una percepción colectiva que influye y condiciona las actitudes individuales; está influenciado por las satisfacciones laborales individuales y la cultura de la organización.

En este proyecto se analizaron las percepciones expresadas para la valoración de la satisfacción con la cursada y el clima áulico respecto de las expresadas en la encuesta predefinida institucionalmente, como así también respecto de las expectativas planteadas por los mismos alumnos al inicio del cursado de las asignaturas Administración de Personal en Sede Trelew y Delegación Académica Comodoro Rivadavia, dictadas durante el segundo cuatrimestre del ciclo 2021.

c. Fundamentación:

El abordaje de la temática objeto del proyecto, se vincula con un contenido mínimo de la asignatura, motivo por el cual se consideró relevante realizar una actividad de investigación sobre la misma y en particular a partir de la autorreflexión de los alumnos y sus vivencias áulicas. Asimismo, la temática “clima laboral” resulta de especial interés dado que aborda el comportamiento humano en el ámbito laboral, permitiendo estudiarlo, entenderlo y atenderlo para beneficio de los trabajadores y de toda la organización.

Su estudio resulta relevante ya que proporciona información a la organización y su dirección sobre las percepciones y actitudes de las personas que la conforman, y ayuda en la tarea de buscar un continuo mejoramiento del ambiente laboral en pos del logro de los objetivos institucionales, funcionales e individuales.

Asimismo, ofrece retroalimentación acerca de los procesos que afectan el comportamiento organizacional y permite desarrollar planes de mejora que atiendan a las necesidades de la organización y de sus trabajadores a través de la intervención sobre los factores diagnosticados.

El clima también, es un elemento crítico para el abordaje de los procesos de desarrollo y cambio, especialmente de transformación cultural.



d. Delimitación del estudio:

Se limitó el estudio y se determinó que la encuesta se realizaría a los alumnos cursantes de las asignaturas Administración de Personal de Sede Trelew y Delegación Académica Comodoro Rivadavia de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNPSJB, para el ciclo 2021, el que se realizó de manera semipresencial.

e. Preguntas de Investigación:

Las preguntas que nos hacemos son:

¿Cuáles serán los principales factores que influyen en la satisfacción laboral en el cursado de las asignaturas Administración de Personal de Sede Trelew y Delegación Académica Comodoro Rivadavia de la carrera de Licenciatura en Administración de acuerdo a la percepción de los alumnos?

¿Cuáles serán los principales factores que influyen en el Clima Laboral, en el cursado de las asignaturas Administración de Personal de Sede Trelew y Delegación Académica Comodoro Rivadavia de la carrera de Licenciatura en Administración de acuerdo a la percepción de los alumnos?

¿Existe variación entre la valoración tanto de la satisfacción como del clima entre los indicadores como percepciones generales cerradas respecto de dichos indicadores como promedio de la valoración por factor?

¿Cuál es el grado de coincidencia entre los factores identificados en oportunidad de realizar el diagnóstico de la satisfacción con la cursada y del clima áulico respecto de los factores predefinidos en la encuesta institucional?

¿Cuál es el grado de coincidencia entre los factores identificados en oportunidad de realizar el diagnóstico de la satisfacción con la cursada y del clima áulico respecto de los factores planteados como expectativas por los alumnos al inicio de la cursada?

¿Si existieran diferencias en las dos preguntas anteriores, cuál sería el impacto o las variaciones en los indicadores en cada caso?



f. Actividades realizadas:

Inicialmente se les solicitó a los alumnos, completaran la Encuesta AdP (Anexo I), en la misma se les requería el grado de satisfacción del cursado de la materia como indicador general y cerrado (no abierto por factores), entendido como valoración integral subjetiva, para luego indicaran los 5 factores principales que incidieron en su satisfacción con la cursada de la asignatura y su valoración, en una escala de 5 niveles sin el cero (3 a -2) desde muy positivamente a muy negativamente.

Posteriormente, se les requería el grado de conformidad respecto del clima áulico como indicador general y cerrado (no abierto por factores), entendido como valoración integral subjetiva, para luego indicaran los 3 factores principales que incidieron en dicho clima, como así también su valoración, en una escala de 5 niveles sin el cero (3 a -2) desde muy satisfecho hasta muy insatisfecho.

Se registró en planilla Excel tanto los factores propuestos como sus valoraciones, para su procesamiento, análisis y elaborar las conclusiones.

e. Análisis de datos y resultados alcanzados

e.1 Análisis respecto de los resultados de la Encuesta AdP

Participaron del relevamiento 15 alumnos correspondientes al ciclo lectivo 2021 de las asignaturas Administración de Personal de Sede Trelew y Delegación Académica Comodoro Rivadavia.

En la siguiente tabla, se detallan los 39 factores que fueron definidos por los alumnos como los más relevantes para la satisfacción personal con el cursado de la asignatura (satisfacción laboral), junto a su peso relativo en función de la recurrencia con la cual fueron tenidos en cuenta por los encuestados, así como también los indicadores generales de la satisfacción, obtenidos a partir de la valoración cerrada de los encuestados y la valoración obtenida de sus percepciones por factor.



S: Satisfacción general individual cerrada	2,5
S: Satisfacción general individual promediada	2,2
Factores	Peso
S1: Adecuada explicación de conceptos	2%
S2: Crecimiento Personal	1%
S3: Interés por los temas	3%
S4: Contar con tecnología adecuada para la virtualidad	1%
S5: Contar con espacio personal para las clases virtuales	1%
S6: Relaciones interpersonales	2%
S7: Vinculación teoría práctica	2%
S8: Trabajos prácticos	2%
S9: Investigación	1%
S10: Disponibilidad de materiales	7%
S11: Claridad y compromiso de los docentes	2%
S12: Trabajo colaborativo entre alumnos	1%
S13: Empatía y comprensión con el otro	2%
S14: Presión y auto-exigencia	1%
S15: Ambiente cálido	2%
S16: Predisposición p/responder dudas	3%
S17: Clases dinámicas	2%
S18: Asistencia y puntualidad	3%
S19: Desarrollo del programa	1%
S20: Estimulo al alumno	2%
S21: Pensamiento crítico	2%
S22: Cursada virtual	3%
S23: Métodos pedagógicos	1%
S24: Organización de la cátedra	3%
S25: Nivel de aprendizaje	1%
S26: Aprovechamiento del tiempo	1%
S27: Apertura a la comunicación y escucha atenta	2%
S28: Vista previa de videos	2%
S29: Metodología de parciales	2%
S30: Rotación de grupos	2%
S31: Actividades complementarias	1%
S32: Variedad canales de comunicación	1%
S33: Retroalimentación constante	1%
S34: Distracciones cursado virtual	2%
S35: Registro Asistencia Participativa	2%
S36: Carga horaria	1%
S37: Armonía entre dictado y material disponible	1%



S38: Vocación para la docencia	1%
S39: Flexibilidad y adaptación del dictado	1%

Respecto del clima áulico en el que se desarrolló la cursada (clima laboral) se identificaron 18 factores que incidieron en él, los cuales se expresan en la siguiente tabla junto a su peso relativo en función de la recurrencia con la cual fueron tenidos en cuenta por los encuestados, así como también los indicadores generales del clima áulico obtenidos a partir de la valoración cerrada de los encuestados y la valoración obtenida de sus percepciones por factor.

C: Clima general individual cerrado	2,6
C: Clima general individual promediado	2,4
Factores	Peso
C1: Buenas relaciones entre compañeros y con los docentes	5%
C2: Cátedra ordenada y clara	2%
C3: Encuentros por zoom interactivos	2%
C4: Escucha activa hacia alumnos	3%
C5: Participación del equipo docente	1%
C6: Coordinación de las fechas de parciales	1%
C7: Respeto	7%
C8: Dialogo transparente	2%
C9: Compromiso de los alumnos con las tareas	3%
C10: Compañerismo	3%
C11: Cursado presencial	2%
C12: Compartir experiencias	1%
C13: Consultas y ejemplificación activa	1%
C14: Grupos rotativos	2%
C15: predisposición para evacuar consultas, profundizar y ejemplificar	1%
C16: Desestructuración de la materia	1%
C17: Ambiente relajado	1%
C18: Fomento del pensamiento crítico	1%

e.2 Análisis comparativo con encuesta predefinida institucionalmente (SIU Guarani)

La encuesta planteada por el sistema SIU Guarani (Anexo II), consta de 26 preguntas, lo que implica que entendiendo a toda la encuesta por un 100%, cada pregunta tendría un peso



relativo de 3,8 %, así se analizará asignándole un peso relativo de 3,8 % a cada factor consultado en la misma.

Se expresa a continuación aquellos factores que son coincidentes entre ambos relevamientos, junto a sus pesos relativos en uno y otro instrumento.

Los factores “Asistencia a clases teóricas y prácticas” (Según encuesta SIU, factores 3 y 4) con un peso relativo del 7,6%, resultado ponderado con un 2% (Según encuesta de satisfacción y clima de cursado AdP 2021, factor S35), el factor “desarrollo del programa” (SIU 6) con un peso relativo del 3,8% resultado ponderado con un 1% (AdP S19), el factor “articulación teoría práctica” (SIU 9) con un peso relativo del 3,8% resultado ponderado con un 3% (AdP S7), los factores “actualización y presentación de materiales” y “disponibilidad y acceso a la bibliografía” (SIU 10 y 11), con un peso relativo del 7,6% resultado ponderando con un 7% (AdP S10), el factor “apoyo de docentes ante dificultades del cursado” (SIU 13) con un peso relativo del 3,8% resultado ponderado con un 4% (AdP S16 y C15), el factor “nivel de participación de los alumnos” (SIU 15) con un peso relativo del 3,8% resultado ponderado con un 3% (AdP C9), el factor “nivel de cooperación de los alumnos” (SIU 16) con un peso relativo del 3,8% resultado ponderado con un 1% (AdP S12), el factor “clima áulico generado por los docentes” (SIU 17) con un peso relativo del 3,8% resultado ponderado con un 3% (AdP S15 y C17), el factor “claridad de la explicación” (SIU 22) con un peso relativo del 3,8% resultado ponderado con un 2% (AdP S1), el factor “promueve el pensamiento de los alumnos” (SIU 23) con un peso relativo de 3,8% resultado ponderado con un 1% (AdP S21 y C18), el factor “predisposición al diálogo” (SIU 24) con un peso relativo del 3,8% resultado ponderado con un 2% (AdP S27) , el factor “cumple el horario” (SIU 25) con un peso relativo del 3,8% resultado ponderado con un 3% (AdP S18), el factor “evidencia respeto por los alumnos” (SIU 26) con un peso relativo del 3,8% resultado ponderado con un 7% (AdP C7).

El 59,5%¹ de la valoración que se realiza de los factores en la encuesta de clima respecto del cursado de la asignatura, no corresponde a factores que fueron considerados en la encuesta

¹ Crecimiento personal, interés por lo temas, contar con tecnología y espacio adecuados para clases virtuales, relaciones interpersonales, trabajos prácticos, investigación, claridad y compromiso de los docentes, empatía y comprensión con el otro, presión y autoexigencia, clases dinámicas, estímulo al alumno, cursada virtual, métodos pedagógicos, organización de la cátedra, nivel de aprendizaje,



realizada por SIU, y/o se trata de precisiones o aspectos específicos de generalidades enunciadas en la de SIU. Por lo tanto, si partiese de las generalidades actuaría sobre interpretaciones propias y/o supuestas.

El 55%² de las valoraciones de los factores presupuestos en la encuesta SIU, no se corresponden con los factores identificados como relevantes en la encuesta de satisfacción y clima de la materia.

De la comparación se evidencia que de haberse realizado la encuesta de SIU (factores predefinidos), no se habrían consultado sobre el grado de satisfacción del 55% de la valoración de los factores identificados en la encuesta de AdP (factores identificados), factores que en principio, fueron reconocidos como relevantes por los encuestados. También esto implicaría, que sólo el 40,5% de la valoración de los factores que se hubieran relevado mediante la encuesta SIU, habrían correspondido con factores identificados como relevantes mediante la encuesta de AdP. Dicho de otra manera, el 59,5% de la valoración de los factores que incidieron en el grado de satisfacción no hubieran sido reconocidos, o no hubieran podido ser interpretados o reconocidos en su sentido último o su grado de especificidad.

Las variaciones observadas entre los factores identificados en la encuesta AdP, respecto de los factores solicitados en la encuesta SIU, no tienen impacto en el indicador de satisfacción, siendo de un 3% en el indicador de clima, obtenidos de calcular la valoración que se hizo sólo de los factores coincidentes.

aprovechamiento del tiempo, vista previa de videos, metodología de parciales, rotación de grupos, actividades complementarias, variedad de canales de comunicación, retroalimentación constante, distracciones debido a realizar la clase en un ambiente no áulico (físico), carga horaria, armonía entre dictado y material disponible, vocación para la docencia, flexibilidad y adaptación del dictado, buenas relaciones entre compañeros y con los docentes, cátedra ordenada y clara, encuentros por zoom interactivos, escucha activa hacia alumnos, participación del equipo docente, coordinación de las fechas de parciales, dialogo transparente, compañerismo, cursado presencial, compartir experiencias, consultas y ejemplificación activa, grupos rotativos, desestructuración de la materia.

² Conocimientos previos a la cursada, tiempo dedicado al estudio, información recibida al inicio del cursado, se cumplió el dictado de las clases?, hubo posibilidades de clases de consulta?, fue útil el aula virtual?, condiciones tecnológicas y de comunicación utilizadas para el dictado, coherencia entre dictado y evaluaciones, consignas de las evaluaciones, devolución de las evaluaciones, percepción respecto de cómo fue evaluado.



e.3 Análisis comparativo respecto de las expectativas previas al cursado

Al inicio del cursado se consultó a través de una Encuesta Exp (Anexo III), a los alumnos respecto de qué expectativas tienen sobre el cursado y el ambiente de la asignatura. En la misma, se identificaron los factores que se detallan a continuación así como la recurrencia y el peso relativo de cada uno.

Factores	Recurrencia	Peso relativo
a- Nuevos conocimientos	6	12%
b- Herramientas	5	10%
c- Aprender	3	6%
d- Conocimientos aplicables	3	6%
e- Disponibilidad de material	3	6%
f- Compromiso de la cátedra	3	6%
g- Apoyo	3	6%
h- Clases dinámicas	3	6%
i- Vinculación teoría y practica	3	6%
j- Evacuar consultas	3	6%
k- Ambiente ameno	3	6%
l- Participativo	2	4%
m- Vínculo con los docentes	1	2%
n- Aprobar	1	2%
ñ- Aprendizaje horizontal	1	2%
o- Puntualidad	1	2%
p- Motivación	1	2%
q- Transmitir experiencias	1	2%
r- Predisposición	1	2%
s- Innovación	1	2%
t- Consignas claras	1	2%

En la encuesta inicial, la primera expectativa en recurrencia fue “nuevos conocimientos” (Ex a-) con un 12% de peso relativo, no obstante, entre los factores indicados respecto a la satisfacción de la cursada, no aparece este factor. Lo mismo se observa con la expectativa “herramientas” (Ex b-) con un peso relativo de 10%.

Las expectativas “disponibilidad de material” (Ex e-) con un peso relativo del 6% al inicio, resultado ponderado con un 7% (AdP S10); “clases dinámicas” (Ex h-) con un peso relativo del 6% al inicio resultado ponderado con un 2% (AdP S17); “vinculación teoría/practica” (Ex i-) con un peso relativo del 6% al inicio, resultado ponderado con un 2% (AdP S7); “evacuar



consultas” (Ex j-) con un peso relativo del 6% al inicio, resultado ponderado con un 4% (AdP S16 y C15); “puntualidad” (Ex p-) con un peso relativo del 2% al inicio, resultado ponderado con un 3% (AdP S18); “compromiso de la cátedra” (Ex f-) con un peso relativo inicial del 6% al inicio, resultado ponderado con un 2% (AdP S11); “ambiente ameno” (Ex k-) con un peso relativo del 6% al inicio, resultado ponderado con un 3% (AdP S15 y C17); “motivación” (Ex q-) con un peso relativo del 2% al inicio, resultado ponderado con un 2% (AdP S20); “aprender” (Ex c-) con un peso relativo del 6% al inicio, resultado ponderado con un 1%.(AdP S25).

El factor “vinculación con los docentes” (Ex m-) definido en la encuesta inicial con un peso relativo de 2%, resultado ponderado con un 5% (AdP C1); “participación” (Ex l-) definido en la encuesta inicial con un peso relativo de 4%, resultado ponderado con un 3% (AdP C3 y C5); “transmitir experiencias” (Ex r-) definido en la encuesta inicial con un peso relativo de 2%, resultado ponderado con un 1% (AdP C12).

El 65%³ de la valoración de los factores de la encuesta de clima respecto del cursado de la asignatura, muestra que, la incidencia sobre el grado de satisfacción no corresponde a factores con expectativas previas y el 46%⁴ de incidencia sobre las expectativas al inicio de la cursada no se corresponde con la valoración de los factores identificados como relevantes en la satisfacción en el cursado.

Las variaciones observadas entre los factores identificados en la encuesta AdP, respecto de los factores expresados por los alumnos en la encuesta de inicio de cursada, tendrían un impacto del 10% en el indicador de satisfacción, y de un 7% en el indicador de clima, obtenidos de calcular la valoración que se hizo sólo de los factores coincidentes.

³ Adecuada explicación de conceptos, crecimiento personal, interés por lo temas, contar con tecnología y espacio adecuados para clases virtuales, relaciones interpersonales, trabajos prácticos, investigación, trabajo colaborativo entre alumnos, empatía y comprensión con el otro, presión y auto-exigencia, desarrollo del programa, pensamiento crítico, cursada virtual, métodos pedagógicos, organización de la cátedra, aprovechamiento del tiempo, apertura a la comunicación y escucha atenta, vista previa de videos, metodología de parciales, rotación de grupos, actividades complementarias, variedad de canales de comunicación, retroalimentación constante, distracciones debido a realizar la clase en un ambiente no áulico (físico), registro de asistencia participativa, carga horaria, armonía entre dictado y material disponible, vocación para la docencia, flexibilidad y adaptación del dictado, cátedra ordenada y clara, escucha activa hacia los alumnos, coordinación de las fechas de parciales, respeto, dialogo transparente, compromiso de los alumnos con la tarea, compañerismo, cursado presencial, consultas y ejemplificación activa, grupos rotativos, desestructuración de la materia y fomento del pensamiento crítico.

⁴ Nuevos conocimientos, herramientas, conocimientos aplicables, apoyo, aprobar, aprendizaje horizontal, predisposición, innovación, consignas claras.



f. Respuestas a las preguntas de Investigación

De lo expuesto precedentemente, se puede observar que en principio podría plantearse que el clima, detallado bajo expresiones como “empatía y comprensión con el otro”, “ambiente cálido”, “apertura a la comunicación y escucha atenta”, incide como factor directo en la construcción psicológica del grado de satisfacción de los individuos, además de otros múltiples factores que influyen.

El caso inverso no se observa, es decir que en principio, el grado de satisfacción individual no se manifiesta, ni expresa ni implícitamente como un factor directo que incida en el clima, no obstante podría inferirse que el nivel de satisfacción generalizada (indicador de satisfacción) podría estar incidiendo como factor indirecto en el clima.

También se observa que hay factores definidos por distintos encuestados en unos casos como incidentes de la satisfacción individual y en otros como incidentes en el clima, como por ejemplo, “grupos rotativos”, “escucha activa/escucha atenta”, “organización de la cátedra/cátedra ordenada”, tal circunstancia, en principio obedecería a la construcción subjetiva de las relaciones de causalidad de cada individuo.

También se pueden destacar factores claramente correlacionados que podrían indicar especificidades o precisiones respecto de factores más generales o bien, ser interpretados como diferentes. Por ejemplo, “consultas y ejemplificación activa” y “predisposición para responder dudas”.

Por su parte, se observan otros factores que expresan especificidad que se encontrarían incluidos en otros más generales. Por ejemplo, “trabajos prácticos”, “investigación” con “métodos pedagógicos”.

Asimismo, se puede suponer que las interpretaciones individuales de un mismo factor pueden ser disímiles tanto de manera sustancial como en su magnitud (sensibilidad).

La diversidad de situaciones que pudieran darse sobre los factores, tendrían incidencia en la determinación de las acciones, alcances y magnitudes que pudieran tomarse o no para administrar la satisfacción y el clima. Las mismas indicarían en principio, que de generalizar



la metodología para organizaciones con gran cantidad de personas, debería plantearse con un formato bi-etápico, donde la primera de ellas implicaría la indagación de los factores a relevar mediante entrevistas en profundidad de manera que permita conocer el sentido último de los factores planteados, por un lado, mientras que la segunda etapa de relevamiento general mediante encuestas, debería ser acompañada con una descripción del sentido con el cual entender o interpretar los factores sobre los que se consulta.

El 65% de la valoración de los factores en la encuesta de clima respecto del cursado, muestra que, la incidencia sobre el grado de satisfacción no corresponde a la valoración de los factores con expectativas previas y/o se trata de precisiones o aspectos específicos de generalidades enunciadas previamente, y/o incluso expectativas inconscientes.

El 46% de incidencia de la valoración sobre los factores expresados como expectativas al inicio de la cursada, no se corresponde con la valoración de los factores identificados como relevantes en la encuesta de satisfacción y clima en el cursado. En principio, lógico sería pensar que la satisfacción debería tener correlato con las expectativas, así, no debería existir satisfacción si las mismas no fueron atendidas; o bien, aparecieron otros factores o especificidades de las expectativas que fueron cubiertas, dando lugar a un adecuado nivel de satisfacción. Pero entonces, también podría ocurrir, que aun satisfaciendo o cubriendo las expectativas aparezcan otros factores que transformarían incluso en negativo el grado de satisfacción.

Podría ocurrir que la diferencia entre las expectativas no planteadas al inicio se debieran a hechos o circunstancias pre-concebidas como “condición necesaria” del cursado, y que al no ser atendidas durante el mismo, se manifiesten una vez experimentadas como factores que afectan negativamente la satisfacción. Por otra parte se observa que al plantear expectativas antes del cursado, los factores reconocidos por los alumnos son pocos y genéricos, transformándose a la hora de evaluar el mismo, en muchos y más específicos.

Así, al igual que para la predefinición de factores a evaluar, las expectativas no necesariamente expresaran resultados adecuados en cuanto a los factores que efectivamente incidieron en la satisfacción en un periodo de tiempo determinado.



Pareciera en principio que las expectativas no son el marco referencial determinante, ni siquiera el más importante, a la hora de valorar la satisfacción y el clima, lo cual nos lleva a preguntarnos si son las vivencias acaecidas, y/o las circunstancias más actuales las que tienen mayor influencia en la valoración final de la satisfacción.

Respecto a los impactos que se producirían en el cálculo de los indicadores de satisfacción y clima laboral, ya sea consultando las percepciones o a partir del relevamiento de los factores predefinidos por la encuesta institucional y/o los expresados por los alumnos en la encuesta inicial de expectativas, se observaron variaciones muy pequeñas de entre el 2% y el 10% lo cual estaría indicando cierto grado de independencia respecto de los factores sobre los cuales se realice el relevamiento.

g. Otras conclusiones y hallazgos

Nos preguntamos además, hipotéticamente, si se hubiera preguntado sobre los factores de la encuesta SIU que no fueron identificados en la encuesta AdP, en principio, creemos que hubieran sido considerados como relevantes. Si estos factores resultaran relevantes, por qué no fueron propuestos en la encuesta de satisfacción y clima de AdP? Posibles respuestas podrían ser, a) lo último que viví o me afectó o incidió, es lo que se encuentra reflejado en la encuesta AdP; b) las vivencias o circunstancias de mayor intensidad de afectación o incidencia son las que se reflejan; y c) diferencias entre factores despersonalizados (esto no implica que no incluya factores subjetivos, hablamos de la personalización en cuanto al involucramiento del individuo con el factor) vs. factores emocionales o sensitivos.

Si la hipótesis se confirmara nos llevaría a plantearnos si, además de los factores identificados en la primera etapa del método, de igual manera deberían agregarse en el relevamiento en la segunda etapa, factores que pudieran ser importantes desde la mirada de la organización, para el caso de la causa c), mientras que las posibles causas a) y b) son de improbable identificación.

Se puede presuponer que entre más tiempo hay entre la pre-definición de los factores (expectativas) y su medición, mayor probabilidad hay de desvío tanto en su sustancia como en



su magnitud. Por otro lado, para el caso de la predefinición de factores, los desvíos son producidos por el desconocimiento y suposición de ellos.

Por todo lo expuesto, continuamos confirmando la hipótesis de que no se pueden predefinir los factores a relevar por un lado, y por el otro, la fuerte incidencia que las percepciones colectivas tienen a la hora de tener que ser expresadas en valores, ya sean como indicadores generales y/o por factores, tendiendo a acercar las mismas en torno a dicha percepción colectiva general, independientemente de los factores que se trabajen.

h. Bibliografía

García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, 43-61.

Olaz, A. (enero - marzo de 2013). El clima laboral en cuestión. Revisión Bibliográfica-Descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 1-35.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Pearson. 10 ma. Edición

Robbins, S.; Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Pearson. 17 ma. Edición.



ANEXO I

ENCUESTA (AdP)

Nombre y apellido: _____

Satisfacción personal con la cursada

Qué grado de satisfacción le asignaría al cursado de la Asignatura, muy satisfecho, bastante satisfecho, satisfecho, poco satisfecho o insatisfecho:

Indique los cinco principales factores que incidieron en su nivel de satisfacción, en qué grado y sentido, muy positivamente, bastante positivamente, positivamente, negativamente, bastante negativamente, muy negativamente.

Factor 1:

Grado y sentido de incidencia: _____

Factor 2:

Grado y sentido de incidencia: _____

Factor 3:

Grado y sentido de incidencia: _____

Factor 4:

Grado y sentido de incidencia: _____

Factor 5:

Grado y sentido de incidencia: _____

Clima de la cursada

Qué grado de satisfacción le asignaría al clima del cursado de la Asignatura, muy satisfecho, bastante satisfecho, satisfecho, poco satisfecho o insatisfecho:

Indique los tres (3) principales factores que incidieron en su nivel de satisfacción respecto del clima vivido, en qué grado y sentido, muy positivamente, bastante positivamente, positivamente, negativamente, bastante negativamente, muy negativamente.



Factor 1:

Grado y sentido de incidencia: _____

Factor 2:

Grado y sentido de incidencia: _____

Factor 3:

Grado y sentido de incidencia: _____



ANEXO II

Encuesta de Cátedra, SIU Guaraní (SIU)

1. Califica tus propios conocimientos al inicio de la cursada para comprender la materia
2. El tiempo de estudio que le dedicaste a la materia
3. Tu asistencia a clases teóricas
4. Tu asistencia a clases practicas
5. Como fue la información dada al inicio del curso referida a examen y métodos de evaluación
6. Se desarrolló el programa de la asignatura de acuerdo a lo presentado al inicio
7. Se cumplió con el dictado de las clases semanales
8. Hubo posibilidades de clases de consulta por parte de la cátedra
9. Como fue la articulación entre teoría y practica
10. Como fue la actualización y presentación de los materiales
11. Como fue la disponibilidad y acceso a la bibliografía
12. Fue útil el aula virtual
13. Ante dificultades en el cursado, tuviste apoyo de los docentes para resolverlos
14. Como consideras que fueron las condiciones tecnológicas y de comunicación utilizadas para el dictado de la materia
15. Cuál fue el nivel de participación de los compañeros durante la cursada
16. Cuál fue el nivel de cooperación entre compañeros durante la cursada
17. Cuál fue el clima áulico generado por los docentes
18. Hubo coherencia entre el dictado y el contenido de las evaluaciones
19. Las consignas en las evaluaciones fueron claras
20. Se llevaron a cabo las instancias de devoluciones de las evaluaciones
21. Como consideras que fuiste evaluado
22. Claridad de la explicación
23. Promueve el pensamiento de los alumnos
24. Predisposición al dialogo
25. Cumple con el horario
26. Evidencia respeto por los alumnos



ANEXO III

Encuesta Administración de Personal (Exp)

Nombres: _____

Apellidos: _____

Matrícula: _____ Año de Ingreso a la Universidad: _____

Teléfono: _____ e-mail: _____

Estado Civil: _____ Edad: _____

Trabaja:SI NO Dónde?: _____

Función, cargo: _____

Horas que trabaja por semana: _____

Materias Cursadas: _____ Materias Aprobadas: _____

- Motivos por los cuales eligió la carrera de Administración:

- ¿Qué reflexión le merece la Administración del Esfuerzo Humano en las Organizaciones?

- Si Ud. trabaja, describa una problemática de la Organización vinculada con esta materia; si no trabaja, de alguna Organización de la cual participe (Flia., Universidad, Club, etc.)

Expectativas Cursado Administración de Personal

- ¿Qué expectativas tiene con respecto al cursado de esta materia?

- ¿Qué espera de la Cátedra?



➤ ¿Hay algún tema en especial que le gustaría que tratáramos en la materia?
