

**UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL
"LISANDRO ALVARADO"
DECANATO DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA
BARQUISIMETO-ESTADO LARA**

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES
QUE LABORAN EN EL DECANATO DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA
DE LA UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL
"LISANDRO ALVARADO" EN BARQUISIMETO**

**Autora: Haidée Cedeño H.
Fecha: Enero, 2003**

RESUMEN

El presente estudio tuvo como finalidad evaluar el compromiso organizacional que caracteriza a los docentes que laboran en los programas que conforman el Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", en Barquisimeto, atendiendo a las dimensiones de identificación, participación y permanencia. El estudio se operacionalizó en una investigación de campo de carácter descriptivo. La población en estudio se circunscribió a 160 docentes que laboran en los tres programas académicos del Decanato, de los cuales se seleccionaron 80 docentes como muestra, es decir el 50% de su población. El tipo de muestreo fue probabilístico y su escogencia aleatoria "al azar simple". Para la recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta a través un instrumento tipo cuestionario, el mismo consta de 38 ítems cerrados en escala tipo Likert. La validación se realizó a través del "juicio de expertos". La confiabilidad se efectuó por el coeficiente Alfa de Cronbach, su resultado: 0.94. Se utilizó la estadística descriptiva e inferencial; recolectados los datos se estableció la relación porcentual por ítem, luego se consolidó por dimensiones para conocer el comportamiento de la variable en estudio. Los resultados evidenciaron que un alto porcentaje de los docentes no se sienten comprometidos y actúan indiferentes hacia el Decanato. Por su parte el Decanato no toma en cuenta las necesidades, intereses y motivaciones de los docentes lo que genera una respuesta de indiferencia de éstos hacia la organización. Se comprobó la existencia de un grupo de docentes poco participativos, que no aportan ninguna iniciativa hacia la organización y otro grupo activo, proactivo, colaborador consono con las metas y objetivos del Decanato. Finalmente se puede deducir que el comportamiento en términos globales de los docentes se materializa en un bajo compromiso hacia el Decanato, lo que conllevó a proponer un Modelo de Intervención Humana.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
RESUMEN.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	5
Objetivos de la Investigación.....	13
Justificación e Importancia de la Investigación.....	13
II MARCO TEÓRICO	
Antecedentes.....	16
Bases Teóricas.....	21
- Compromiso Organizacional.....	21
- El Individuo y la Organización.....	22
- Necesidades del Individuo en la Organización.....	30
- Compromiso del Individuo en la Organización.....	38
- Relación entre el Compromiso y el Contrato Psicológico.....	40
- Compromiso y Satisfacción con el Trabajo.....	45
- Factores Organizacionales. Compromiso y Expectativas del Empleado.....	48
- La Educación Superior.....	54
- Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.....	55
III MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de Investigación.....	62
Diseño de la Investigación.....	63
Sistema de Variables.....	65
- Operacionalización de las Variables.....	66
Población y Muestra.....	67
Técnica e Instrumento de Recolección de Datos.....	67
Validez y Confiabilidad.....	68
Técnica de Análisis.....	70

CAPÍTULO	pp.
IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	71
Modelo de Intervención Humana.....	105
Explicación del Modelo de Intervención Humana.....	107
Objetivos del Modelo de Intervención Humana.....	112
Estrategias de Participación.....	112
Características Personales y Profesionales.....	114
Estrategias sugeridas para Lectura.....	114
Valores y Necesidades.....	115
Ejercicios de Reflexión Individual.....	116
Satisfacción de los Empleados.....	118
V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones	132
Recomendaciones.....	136
BIBLIOGRAFÍA	139
ANEXOS	143

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadros		pp.
1	Compromiso organizacional del docente en relación a la dimensión identificación. Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.....	73
2	Compromiso organizacional del docente en relación a la dimensión participación. Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.....	80
3	Compromiso organizacional del docente en relación a la dimensión permanencia en el Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.....	90
4	Información consolidada sobre el compromiso organizacional del docente en el Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.....	94
5	Opinión de los docentes acerca de su percepción del compromiso de los docentes hacia el Decanato. Dimensión: Identificación.....	96
6	Opinión de los docentes acerca de su percepción del compromiso organizacional. Dimensión: Participación.....	99
7	Opinión de los docentes acerca de su percepción del compromiso de los docentes hacia el Decanato. Dimensión: Identificación.....	103
8	Compromiso.....	125

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Gráficos		Pp.
1	Dimensión identificación.....	74
2	Dimensión Participación.....	82
3	Dimensión Permanencia.....	91
4	Comportamiento de la variables compromiso organizacional.....	94
5	Compromiso organizacional de los docentes en la dimensión: Identificación.....	97
6	Percepción del compromiso de los docentes hacia el Decanato. Dimensión: Identificación.....	100
7	Respuestas sobre la percepción de la participación vista desde lo favorable a lo desfavorable.....	101
8	Percepción del compromiso organizacional de los docentes en la dimensión permanencia.....	104
Figura		
1	Modelo de Intervención Humana.....	106

INTRODUCCIÓN

La calidad en la educación universitaria se ha convertido en el tema central de muchos países del mundo, de allí los cambios del acontecer cotidiano, la búsqueda por identificar estos cambios, modelos exitosos y algunos proyectos de implementación, tal y como lo aduce Cruz (1998).

En esencia, la calidad de la educación aplicada ha demostrado ser útil, benéfica y positiva, quizás porque contempla dos grandes fortalezas: su filosofía proclive a los altos valores y a la búsqueda de la excelencia como modelo conceptual que orienta los procesos educativos hacia la búsqueda de la superación. De allí que el sistema educativo permita que la filosofía se convierta en acciones y proyectos cuantificables y medibles. El citado autor señaló que la filosofía da a la educación un sentido magno, eleva el espíritu humano hacia la consecución de su ser esencial, a través del ideal de la excelencia y mejora continua de la humildad por aprender del trabajo en equipo, liderazgo, la identificación, participación y permanencia en la organización.

Por otra parte, el ser humano se adapta y se adecua hacia su ser armónico a través de sus sistemas, en tal sentido, del diagnóstico, análisis, la planeación estratégica y operativa, el diseño de herramientas y experimentos, es posible realizar cambios y administrarlos hasta convertirlos en un aliado, teniendo los valores como pilares de cambio y guía, además de las acciones

de trabajo en equipo como fundamento de la parte práctica del proyecto que se realice en las organizaciones.

Bajo esa perspectiva, para que el compromiso organizacional de cada miembro dentro de la institución sea concreto, plausible y tenga lugar, es esencial y central hacer del ser humano el actor principal, por ello se habla de cambios y de una calidad total, holística, en donde la condición de ser mejores también se transforme en ser felices, en llenar los espacios de la vida y el trabajo de alegría, en llenar la vida de filosofía de éxito, del servicio, que haga del docente universitario un ser vuelto a su propia vocación, su autoestima, hacer de su trabajo un medio más seguro de enriquecimiento personal, convertir el trabajo en un medio de crecimiento, autosatisfacción, autorrealización y convertir la vocación en la esencia del amor por su trabajo, por lo que hace, lo que se siente y vive, convertir así el trabajo no en algo que hacemos, sino en algo que se recibe y cuando se habla de calidad en su filosofía y en sus sistemas son simple y sencillamente la manera de concebir la vocación y el compromiso con la organización.

En ese sentido, cuando se habla de una educación en excelencia, de éxito y un futuro seguro, entonces se puede hablar de una educación digna y dignificante, una educación que proporciona autoestima, eleva el espíritu, una educación para el hacer, que permite ser profesionales en mejora continua, hacer las cosas justo a tiempo, con responsabilidad y respeto y una educación que permita respetar a la naturaleza y al medio ecológico, espacios seguros de orden, elevar la calidad de vida, administrar los recursos con eficiencia, sin desperdicio, sin errores.

En consecuencia, lo anterior constituye valores relativos al compromiso organizacional, el cual ha sido definido como una manifestación de lealtad, fidelidad y entusiasmo que el trabajador debe expresar hacia la organización donde labora. Este compromiso, es relacionado al mismo tiempo con factores que involucran, no sólo la actitud de los trabajadores, sino también la actitud o posición de la organización sobre las necesidades y expectativas de sus trabajadores o integrantes.

Desde esta perspectiva se realiza la evaluación del compromiso organizacional en el Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” (UCLA), la cual fue orientada en cinco (5) capítulos de la manera como se presentan a continuación:

En el capítulo I, se muestra el planteamiento del problema, justificación del estudio, objetivos de la investigación, delimitación.

En el capítulo II, se presenta el marco teórico, donde se reportan los antecedentes, bases teóricas referentes al problema con pertinencia al tema.

El capítulo III, se refiere al marco metodológico, tipo de investigación, variables de estudio, población, muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad y la técnica de análisis.

El capítulo IV, contiene los resultados producto del análisis cuali-cuantitativo que se obtuvo de la aplicación del instrumento y con base en los resultados del diagnóstico, se presenta el Modelo de Intervención Humana

dirigido a instrumentar acciones que generan en el personal docente un mayor compromiso de éstos hacia la organización.

El capítulo V, contiene el cuerpo de conclusiones a que se llegó en la investigación, luego se reportan las recomendaciones o sugerencias extraídas con apoyo del estudio diagnóstico. Por último, se insertan las referencias bibliográficas consultadas que sirvieron para sustentar el marco referencial de investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El inicio del tercer milenio, se halla signado bajo el paradigma del modelo productivo, asociado a lo tecnoeconómico, el cual se caracteriza según definición de Martínez (1999), como consecuencia de una gran transformación operada en los procesos de producción e intercambio; este hecho histórico es conocido como el proceso de globalización determinado por la transnacionalización e integralidad mundial, en bloques económicos y comerciales, como El Tratado de Libre Comercio de la América del Norte y el Proyecto del Área de Libre Comercio Americana prevista para el año 2005. Estos cambios estructurales del escenario mundial, redefinen las formas de gerenciar mundialmente todas las organizaciones, en el cual la Educación Superior tiene su cuota y no escapa a esta realidad.

Bajo el fundamento expuesto, Masuda (1997), infiere acerca de la existencia de las transformaciones en el clásico sistema educativo, originado en la educación humanista del renacimiento que se proyectó rápidamente hacia una educación post-industrial e informática, con grandes avances tecnológicos y científicos, cuyos procesos de enseñanza producen egresados más creativos y capaces de generar nuevos conocimientos y nuevos productos.

El trabajo para el siglo XXI, exponen algunos futurólogos como Sichts (1998), se caracterizará por ser una labor que estimulará el desarrollo de las

capacidades creativas del hombre "en razón de las modificaciones que introduce en la organización y en la producción en el uso de herramientas como la informática" (p. 194).

De allí que, las generaciones del siglo XXI, se definirán como la sociedad del conocimiento, donde quedan rezagados los conceptos memorísticos, para darle paso a competencias que garanticen el posterior aprender, tal como lo recoge Schreiber (1994), al comentar el sistema educativo japonés.

Asimismo, para Reichenbach (1994), la sociedad informatizada del tercer milenio, generará una lucha entre aquellas naciones deficientes en cuanto a sus aportes al conocimiento científico y tecnológico, que serán los parámetros determinantes de la productividad y competitividad mundial.

Por tal razón, esta megatendencia transfiere a la educación superior una función estratégica de primera línea, dado que es la causa motorizadora de un pensamiento y conocimiento holístico en el recurso humano al egresar como profesional.

Al respecto Avalos (1998), señaló que en el tercer milenio se consolidará un escenario mundial, donde será necesario manejar adecuadamente la información, aprender a aprender por interacción, desarrollar una lógica constructivista de los procesos de producción asociados a una visión holística y sistémica; trabajar en equipos, utilizar herramientas de investigación permanentemente, incrementar la capacidad de innovación y adaptación.

Por lo tanto, se requiere realizar una revisión del rol a desempeñar por las instituciones de Educación Superior, en cuanto a la acción gestionaaría actual e ir delimitando una visión futura donde se adecuen las competencias de las universidades al presente ritmo histórico.

En su contexto, las instituciones de Educación Superior integran operacionalmente un conjunto de recursos como son: los humanos, materiales, económicos, financieros, tecnológicos e instrumentales, que requieren de un elevado compromiso organizacional del docente, con un sólido manejo de técnicas académicas y tecnológicas, bajo el parámetro de la calidad y la capacitación continua; lo cual va a generar un compromiso organizacional con excelentes niveles de motivación al logro, así como también alcanzar las metas en el trabajo, con un mínimo de riesgo o de pérdidas en la eficiencia interna.

En este orden de ideas, Ouchi (1996), acota “desarrollar una cultura de compromiso organizacional orientada a la calidad y productividad requiere de dos factores: el entorno cultural de la organización, y el grado de compromiso del docente con su identificación, participación y permanencia" (p.74).

Es de hacer notar, que el docente universitario bajo el nuevo paradigma gestoriano, debe ser un inductor de la calidad en el proceso educativo, conoedor de la capacidad de innovación de la organización educativa y los niveles de desempeño como condición previa al establecimiento de un proceso de cambio.

Al respecto, el Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe, mejor conocido por su acrónimo de PREALC (1999), recomienda que para el mejoramiento de la calidad de la gestión educativa en el nivel superior, se requiere de una "Refundación de la Educación", cuyo proceso debe iniciarse a través de un incremento en la calidad de los elementos organizativos y académicos en los cuales está inserto el docente, en estrecha vinculación con el compromiso organizacional hacia su institución.

De igual manera, debe entenderse que los procesos técnicos y administrativos de las instituciones universitarias están haciendo énfasis especial en los Programas Académicos de Ciencias y Tecnología, ello significa propiciar una acción para renovar los parámetros en el desempeño del docente y hacerlo más participativo, misionario y visionario del proceso globalizador de la Educación Superior. Según Dupla (1999), la universidad se caracteriza hasta ahora como:

La organización educativa tipo, procura que se cumplan los elementos formales necesarios para su funcionamiento: asistencia del personal docente, administrativo y obrero, controles administrativos rutinarios, disciplina y cumplimiento de normativos por parte de todos los actores vinculados con la universidad y horarios de trabajo entre otros (p.19).

Así también, se evidencia que el factor crítico del éxito en el compromiso organizacional de los docentes que laboran en los tres programas académicos del Decanato de Ciencias y Tecnología de la (UCLA), en Barquisimeto, Estado Lara, son las actitudes de identificación, participación y permanencia, en tal sentido Herrera (1998), atribuyo como organización

educativa, la concebida como una unidad operativa y liderizadora de un "equipo efectivo de trabajo". Este planteamiento, conllevó a Adizes (1998), a señalarla como una condición necesaria en todo sistema y la cual debe desempeñar las cuatro funciones básicas: producir, administrar, emprender (crear, cambiar) e integrar, cuya articulación facilita el éxito y el compromiso y el de todos sus miembros con la organización.

Cabe destacar, que la función de producción está vinculada con la calidad y la productividad, la cual debe ser mejorada constantemente y según Crosby (1998), "requiere de un cambio de cultura en los actores que intervienen en el sistema" (p.13).

El mismo autor, señala que "... parte del compromiso se decanta en la planificación la cual debe hacerse en función de proyectos" (p.14), por lo tanto el docente universitario no puede seguir desempeñándose como un receptor y transportador de recaudos burocráticos, además debe responder según argumentos de Lanz (1996), "a superar el estilo paternalista y burocrático, adoptando una nueva postura participativa y democrática, donde la planificación se convierta en "una praxis colectiva" (p.10)

Por otra parte, la función de emprendedor, estriba en fijar metas, planear estrategias y establecer políticas acordes a fin de mejorar la práctica académica, la misma debe desempeñarse bajo principios de nuevos enfoques pedagógicos, manejados mundialmente a raíz de la globalización.

Para Lanz (1996), la función del docente universitario con su compromiso hacia la organización comprende:

...apuntar más que cumplir y exigir, cumplir normas y procedimientos, a la animación y acompañamiento pedagógico, más que a llenar formatos y presentar estadísticas. La labor académica “debe trabajar por hacer pertinentes los aprendizajes en sus instituciones, reorientados cualitativamente al quehacer educativo” (p.81).

De igual manera, es notable que el personal docente, también debe tomar decisiones, aunque éstas sean en los casos de niveles de incertidumbre y riesgo, manejar criterios de autoridad ante las reacciones laborales de otras personas y buscar la solución participativa a los problemas a objeto de asumir la función de integrador en la organización educativa, interaccionando equipos de trabajo; según Adizes (1998), "son considerados como grupos para la toma de decisiones y no como equipos de consulta" (p.98).

Es decir, mejorar flujo de información, esencial en la toma de decisiones que evidencia el proceso de comunicación, por lo tanto, es importante destacar que ese complejo subsistema conocido como psicosocial lo conforma en buena medida, el lenguaje, las costumbres, los hábitos, las actitudes y los valores exhibidos por los individuos en la organización, por supuesto, influenciados en forma determinante por el ambiente que se vive internamente.

Por otra parte, confrontando los postulados de Adizes (1998), con las investigaciones venezolanas, en cuanto a la evaluación del compromiso organizacional de los docentes y la calidad de la enseñanza se evidencia que la estructura gerencial de la organización universitaria, responde a las exigencias de tipo administrativos y no pedagógicos, así concluye Parra (1998), al señalar: "se requiere rescatar la función docente y priorizar la acción

pedagógica, la cual ha sido desestimada por el papeleo burocrático y la desatinada orientación gerencial" (p.154).

Ante tal situación, el docente universitario tiende a desarrollar la capacidad de liderizar el cambio, la innovación, interpretar y manejar con sensibilidad social y ética los procesos de la gestión en el entorno local, regional y nacional. En este sentido, se requiere de un docente que sustente el análisis de los elementos sociales, influyentes en el desarrollo del individuo y su estructura socioeconómica, la gestión autónoma de la universidad y las mejoras de calidad de la gestión académica.

En consecuencia, los tres Programas Académicos del Decanato del Ciencias y Tecnología (DCyT) de la UCLA, deben mejorar constantemente su calidad, por lo que se requiere del diseño de nuevas formas de gestión y compromiso del docente con la institución universitaria, que rompa el círculo vicioso de la rutina y la poca creatividad de las funciones académicas-administrativas como alternativas para iniciar la revisión de los indicadores de gestión.

Estas causales, en el marco contextual de los elementos presentados, principalmente en la UCLA, en Barquisimeto, específicamente en los tres programas académicos del Decanato de Ciencias y Tecnología como son: Ingeniería en Informática, Licenciatura en Ciencias Matemáticas y Análisis de Sistemas, presentan un comportamiento gestor similar al escenario nacional. Por lo tanto al reflexionar acerca de la problemática generada en el compromiso organizacional del docente en el Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA, antes descrita, se pretende proponer un Modelo de

Intervención Humana dirigido a instrumentar algunas acciones que generen en el personal académico un mayor compromiso de éstos hacia la organización y viceversa. Ante tal situación, surgen las siguientes interrogantes:

-¿Cuál es el compromiso organizacional que caracteriza a los docentes que laboran en los Programas que conforman el Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA, atendiendo a las dimensiones de identificación, participación y permanencia.

-¿Qué grado de compromiso tienen los docentes con la organización objeto de estudio?

-¿Cuál es la satisfacción de los docentes que laboran en las especialidades de Ingeniería en Informática, Licenciatura en Ciencias Matemáticas y Análisis de Sistemas, con su participación en estos Programas Académicos?

-¿Cómo sería el Modelo de Intervención Humana dirigido a instrumentar acciones que generen en el personal docente un mayor compromiso de éstos hacia la organización y viceversa?

Para dar respuesta a estas interrogantes, se plantea la presente investigación siendo su propósito fundamental evaluar el compromiso organizacional de los docentes que laboran en los Programa Académicos del Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA, en Barquisimeto, Estado Lara.

Objetivos del Estudio

General

Evaluar el compromiso organizacional que caracteriza a los docentes que laboran en los programas académicos que conforman el Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”, atendiendo a las dimensiones de identificación, participación y permanencia.

Específicos

-Determinar el grado de compromiso que tienen los docentes con la organización objeto de estudio.

-Determinar la satisfacción de los docentes que laboran en las especialidades de Ingeniería en Informática, Licenciatura en Matemática y Análisis de Sistemas, a través de su participación en estos programas académicos.

-Proponer un modelo de intervención humana dirigido a instrumentar acciones que generen en el personal docente un mayor compromiso de éstos hacia la organización y viceversa.

Justificación e Importancia del Estudio

Los retos que ha tenido que enfrentar nuestra sociedad, y los innumerables cambios cuanti-cualitativos que día a día se producen en los distintos sectores del país, hace que las instituciones y muy especialmente las

universidades como organizaciones que crean conocimientos, formulan, prueban teorías y aplican información a los problemas existentes; se les plantea la necesidad de ser más eficaces y eficientes en el logro del propósito asumido ante la sociedad.

Estas nuevas tendencias organizacionales por lo tanto se orientan a la flexibilización de los compromisos del recurso humano que conforma la organización, así como de la organización hacia ellos; es decir los nuevos paradigmas organizacionales deben hacerla más dinámica en ese sentido, toda vez que no hay seguridad de que las mismas actividades que proveen satisfacción a los miembros también redunden en beneficio de la organización en general.

Es por ello que en el caso específico de las universidades, se deben revisar las cosas que se hacen y cómo las hacen, cómo flexibilizar y dinamizar los procesos para hacer más eficientes y competitivos. De tal manera que en el ámbito de la UCLA, los conocimientos que se imparten, se encuentran estructurados académicamente a través de Programas, tal como lo establece el Reglamento General (1992), constituyendo éstos en el DCyT, las unidades a las que les corresponde enseñar e investigar un grupo de disciplinas fundamentales y afines correspondientes a las especialidades en las ramas de Ingeniería en Informática, Licenciatura en Ciencias Matemáticas y Análisis de Sistemas. Por lo tanto, en los docentes en quienes recae tan importante responsabilidad, requieren estar identificados plenamente con los valores de esta organización y participar activamente para el logro de sus objetivos, lo

cual viene a significar el compromiso de éstos con la organización de la cual forman parte.

Lo anteriormente expuesto, permite deducir la importancia del estudio del compromiso organizacional, en los docentes que imparten conocimientos para los Programas Académicos del Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA, ya que como se expresó el estar comprometido con una organización depende en gran parte de la identificación, participación y la satisfacción de las necesidades del individuo.

En consecuencia, desde el punto de vista teórico esta investigación aportará resultados importantes que constituirán una evidencia más sobre el compromiso organizacional, ya que se traduce en una mayor eficiencia y eficacia de los empleados para lograr los objetivos en cualquier organización.

Este estudio se justifica además, por cuanto el Modelo de Intervención Humana que se propone realizar puede ser empleado por otros Decanatos de la Universidad, así como por otras instituciones de Educación Superior, para incrementar el compromiso de su personal.

Finalmente, los resultados que se obtengan podrán servir de base a posteriores investigaciones que se realicen en el campo del comportamiento organizacional a nivel educativo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

El compromiso organizacional ha sido estudiado relacionándolo con la satisfacción, los resultados demuestran que esta es un factor que antecede al compromiso.

En las instituciones educativas y muy específicamente las de Educación Superior el compromiso organizacional de su personal docente presenta ausencia de identificación, participación y permanencia que de alguna forma inciden de manera fundamental en la calidad de la educación que imparten. Desde esta perspectiva el personal docente que labora en los tres Programas Académicos del Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" (UCLA), requiere de un análisis de actuación, para determinar si éstos se identifican con el compromiso hacia la organización.

En este sentido, es pertinente hacer referencia a algunas investigaciones que se han avocado al tema, a fin de contribuir en parte al mejoramiento de la calidad de la Educación Superior.

Es de hacer notar que en Decanato en estudio no se encontró ninguna investigación relacionada con el tema, no obstante existen varios estudios que están orientados a hacer un análisis sobre el compromiso organizacional del

individuo donde labora, por lo que a continuación se exponen algunos de estos trabajos de investigación orientados hacia esa situación.

William y Haser (1995), demostraron al llevar a cabo un estudio causal entre las características personales y organizacionales, su efecto en la satisfacción y el compromiso. En esta investigación se presentaron cinco hipótesis de trabajo: (a) ¿Influyen las características personales y organizacionales en las intenciones de reorganización mediante su efecto en la satisfacción y el compromiso; (b) ¿Son las características personales y organizacionales antecedentes directos, tanto de la satisfacción como del compromiso?; (c) ¿Tienen la satisfacción y el compromiso un impacto en las intenciones de reorganización?; (d) ¿Se puede considerar la satisfacción laboral como un factor causal, que contribuye al compromiso organizacional?; y (e) ¿Existe justificación para una relación causal del compromiso a la satisfacción?

Para llevar a cabo este estudio, se emplearon dos muestras diferentes y se operacionalizaron variables distintas a cada una. Los resultados de la comparación entre ambos modelos suministraron respuestas claras sobre las tres primeras hipótesis. Los análisis de la primera hipótesis indicaron que las variables que describen las características personales y el ambiente de trabajo no tienen un impacto directo en las relaciones de reorganización, este hallazgo justifica la importancia de la satisfacción y el compromiso como variables que intervienen en los modelos de reorganización.

Respecto a la segunda hipótesis, en ambas muestras la comparación apoyaba sólidamente la proposición de que las características personales y

organizacionales influyen sólo directamente en la satisfacción, e indirectamente en el compromiso a través de su influencia en la satisfacción y subsecuencialmente en el efecto sobre el compromiso.

En atención a la tercera hipótesis, la comparación permitió inferir que el compromiso tiene un efecto más importante en el intento de irse o de renunciar que el que tenía la satisfacción. Sin embargo, esto fue considerado como una conclusión tentativa, pues en la primera muestra no se observó una proporción significativa, mientras que en la segunda sí lo fue. Tal hallazgo no significó una sorpresa, debido a que uno de los componentes del compromiso organizacional es el deseo de continuar en la organización.

Los resultados indicaron sobre la cuarta hipótesis, que existe una relación fuerte e importante al considerar a la satisfacción laboral como un factor que influye en el compromiso organizacional.

Sin embargo, respecto a la quinta hipótesis los resultados demostraron que había poco apoyo para una relación causal del compromiso sobre la satisfacción que en la dirección contraria, es decir, no fue posible probar esto con los presentes datos debido a que el modelo utilizado en este sentido fue subidentificado.

De lo expuesto anteriormente, se puede concluir, que a través de evaluación de los costos y los beneficios, el individuo necesita y desea estar satisfecho, resultando un estado afectivo asociado a la organización dado por las características y el ambiente del trabajo. El compromiso resulta de esta asociación.

Por otra parte, ha sido objeto de estudio la relación de las recompensas con el compromiso, Ivancevich y Donnelly (1996), realizaron un estudio sobre los gerentes del nivel superior en organizaciones grandes, los resultados revelaron que existen algunas recompensas organizacionales que influyen significativamente sobre el compromiso. Algunos de estos factores fueron: (a) importancia personal (b) la experiencia de ser considerado como miembro valioso y productivo de la organización; (c) logro de expectativas, es decir, los gerentes que pudieron lograr sus expectativas por las cuales la organización cumplió sus promesas, manifestaron sentirse más comprometidos; (d) reto del puesto, se apreció que los puestos a los cuales se asignaban labores retadoras interesantes y de auto-recompensa, reforzaban el compromiso. También se encontró que la experiencia en el puesto durante el primer año de trabajo conformaban las actividades de los gerentes para el futuro.

Estos resultados refuerzan la creencia que las recompensas intrínsecas son importantes para el desarrollo del compromiso del individuo con la organización.

Ante esto, los autores consideran que las organizaciones son capaces de satisfacer las necesidades de sus empleados al brindarles oportunidades para alcanzar logros y para reconocer que los logros obtenidos producen un impacto sobre el compromiso.

Otro estudio relacionado con el compromiso organizacional es el realizado por D'Anello y Salom de Bustamante (1996), en la investigación se evaluó el efecto directo de la motivación de logro sobre el compromiso indirecto, mediado por la actitud hacia el trabajo y la satisfacción laboral,

utilizando como muestra los trabajadores de una planta química. Los resultados revelaron que la motivación al logro tiene un efecto directo sobre el compromiso directo con la organización. Lo cual significa, que las personas altamente orientadas al logro se identifican y se identifican más con la organización en la cual trabajan, que las personas con baja motivación de logro; estableciendo fuertes vínculos cognoscitivos, afectivos y conductuales con "su" organización. Asimismo, consideran que las personas comprometidas con su organización se entregan a ella, les duele su fracaso y se alegran de sus triunfos, la defienden ante las amenazas y se sienten orgullosas de pertenecer a ella.

En relación al efecto indirecto de la motivación de logro sobre el compromiso organizacional medido por la actitud hacia el trabajo y la satisfacción laboral también fue apoyado por los resultados. Lo cual se podía explicar de la siguiente manera: cuando una persona valora lo que hace se siente más satisfecha, comprometiéndose más con la organización. Lo que significa que el disfrute de su trabajo generará un mayor vínculo psicológico con la organización. Por lo tanto, el compromiso es en gran parte, función de la satisfacción. Es decir, quien esté satisfecho por las condiciones intrínsecas de su trabajo podrá más fácilmente ser "parte" de su organización.

Todos los estudios e investigaciones realizadas coinciden en la necesidad de revisar y mejorar el compromiso organizacional de modo que se adapten a la dinámica que implica las características propias de la universidad de hoy. Lo que demanda la actualización permanente de los principios, objetivos, lineamientos o técnicas de crecimiento del personal docente en lo

personal y profesional; en función de lograr innovaciones pertinentes en pro de la educación universitaria.

Bases Teóricas

Este segmento de la investigación está referido a las teorías inherentes a la temática planteada, las mismas permiten construir un cuerpo de ideas que dan apoyo conceptual al tema. La función de organizar, precisar ideas y conceptos enunciados en la introducción y el planteamiento del problema, se manejan en esta sección de manera clara y precisa en acciones concretas en relación al compromiso organizacional.

Compromiso Organizacional

Es conceptualizado como un vínculo psicológico (afectivo, cognitivo y conductual) con la organización resultado de la identificación y el involucramiento, implicando: (a) la internalización de las metas, estilos de funcionamiento, valores y creencias; (b) esfuerzo en el trabajo y (c) necesidad de permanecer como miembro de la organización. Según D'Anello (1996), es un vínculo afectivo, porque la persona comprometida siente que ella es la empresa, experimenta emocionalmente sus éxitos y fracasos y se siente orgullosa de representarla en el medio exterior. Es un vínculo cognitivo, porque existe un acoplamiento entre las metas de desarrollo personal y las organizaciones, entre la cultura de la organización y los valores y creencias de la persona.

Asimismo, el referido autor señala que es conductual, porque la persona asume y persiste en comportamientos que garanticen el éxito de la empresa.

La satisfacción en el trabajo también ha sido conceptualizada de diferentes maneras, sin embargo la mayoría de los autores parecen coincidir en que se trata de una reacción positiva frente al trabajo. Mathieu (1995), lo define como un sentimiento placentero que resulta de la percepción de que el trabajo le facilita a las personas la realización de valores importantes. En la citada definición existen tres componentes básicos de la satisfacción: el valor, la importancia y la percepción, siendo éste último el componente más importante, ya que la satisfacción está basada en la percepción de la situación actual en relación con los propios valores.

El Individuo en la Organización

El término organización ha sido definido por muchos estudiosos del tema, uno de ellos ha sido Robbins (1999), el cual define a la organización como una unidad social rigurosamente coordinada, compuesta por dos o más personas, que funcionan en forma relativamente constante para alcanzar una meta o conjunto de metas comunes, en este sentido, existen organizaciones económicas, políticas, sociales y otras.

Las instituciones educativas son consideradas organizaciones, por estar formadas por un conjunto de personas que dirigen su conducta al logro de metas y objetivos determinados. En todo tipo de organizaciones existen según Hicks y Gallet, citados por Chiavenato (1994), dos tipos de elementos comunes a todas las organizaciones: el elemento básico y los elementos de trabajo. El elemento básico lo constituyen las personas cuyas interacciones influyen en el éxito de las organizaciones, sus miembros pueden cambiar, aunque las personas siempre están cobijadas en sus relaciones a través de

alguna estructura que determina la existencia de la organización. Una organización existe cuando dos o más personas interactúan con miras a alcanzar objetivos que solamente puedan ser logrados con éxito con la contribución de sus capacidades y sus recursos personales. De allí, que la condición necesaria para la existencia de una organización sea la interacción entre las personas, la calidad de las interacciones desarrolladas por sus miembros determinará el éxito o fracaso de la misma.

De manera tal , que las interacciones son las relaciones entre dos o más personas, de modo que la actividad de cada una de ellas está determinada por la actividad de la otra. Existiendo una influencia recíproca y cada persona evoca una respuesta física o mental a las otras personas, constituyendo la expresión de las personas. Estas pueden ser descritas según Chiavenato (1994), en cuatro niveles diferentes, haciéndose menos personales a medida que se hacen más elevadas.

El primer nivel lo conforman las interacciones individuales constituidas por características que conforman los rasgos de la personalidad del individuo.

A tal efecto, Fernández (1995), define la personalidad como un conjunto de rasgos, los cuales incluyen características como la sociabilidad, la afectividad, sensibilidad, control emocional, seguridad de sí mismo, iniciativa, imaginación y perseverancia. Este autor señala que el desarrollo de la personalidad es un ciclo muy largo, los conocimientos adquiridos, las vivencias y experiencias diarias, es lo que desarrolla y fija la responsabilidad del hombre.

En esta misma dirección, Argyris citado por Fresco (1995), definió la personalidad como un sistema, cuyos componentes principales son los impulsos y las predisposiciones organizadoras con sus propios valores como la honradez, la lealtad y la iniciativa. Según este autor, el sistema alcanza el equilibrio cuando, la personalidad se equilibra con el ambiente exterior.

Lo expuesto, evidencia la importancia de las características personales en la calidad de las interacciones en una organización, según Fresco (1995), la personalidad, el temperamento y el carácter influyen notoriamente en la formación de escalas de valores del individuo en el trabajo que desempeñan.

Bajo esta circunstancia, las personas que integran una organización, deben poseer una serie de características personales que conllevan al establecimiento de interacciones que permitan alcanzar de una forma eficaz las metas tanto individuales como organizacionales.

Por otra parte, Romero (1996), señaló que las organizaciones modernas requieren un fuerte compromiso con la tarea, así como un desempeño excelente, es decir, necesitan que todos los trabajadores se conviertan en líderes.

El autor considera al liderazgo, como la influencia que una persona ejerce sobre otras, basada en las características particulares del líder o en las funciones desempeñadas por el mismo. Si las características personales, especialmente las motivacionales son relevantes, el liderazgo es de tipo "Motivacional". Si las características del cargo son las determinantes, el liderazgo es de tipo "Formal".

Romero aduce, que es responsabilidad del líder mantener los grupos de trabajo y de decisión integrados, trabajando por metas comunes con sentido de pertenencia, con compromiso en lo que hacen, con fe en su institución. Para lograr lo expuesto, se necesitan líderes motivacionales, que por sus características personales tomen el liderazgo y la organización como un reto común a todos; donde la integración se de como consecuencia, de que todos en la organización unan esfuerzos en una misma dirección para alcanzar las mismas metas.

Siguiendo con los niveles de interacción para Hick y Gallet, citado por Chiavenato (1994), el segundo nivel está representado por las interacciones entre los individuos y la organización. Estos autores consideran que los individuos y la organización están en constante interacción y toman continuamente decisiones adaptativas para permanecer en equilibrio dinámico con su medio ambiente. El flujo de información es esencial en la toma de decisiones, ya que involucra el conocimiento del pasado, estimativas de futuro y la retroacción en cuanto al tiempo de la actividad presente. La tarea de la gerencia es implementar ese sistema de información (toma de decisiones) para coordinar esfuerzos y mantener un equilibrio dinámico.

Frente a la consideración expuesta se tiene que, el flujo de información no es más que el proceso de comunicación que se establece entre los individuos y la organización a la cual pertenecen.

Por esta razón Robbins (1999), considera que la comunicación realiza cuatro funciones básicas en el interior de un grupo, en la organización, las

cuales son: control, motivación, expresión emocional e información. En este sentido, la comunicación, sirve para controlar en diversas formas el comportamiento de los empleados, debido a que la organización posee jerarquías de autoridad y normas formales que son precisas que se acepten.

Asimismo, Robbins establece que la comunicación propicia la motivación al esclarecer a los empleados lo que han de hacer, la eficiencia en lo que están llevando a cabo y qué medidas tomar para mejorar el desempeño, en caso de que sea insatisfactorio. La fijación de metas concretas, la retroalimentación acerca del avance en la consecución de los objetivos y reforzamiento de la conducta deseada, estimulan la motivación y requieren comunicación. Señaló que ésta permite la expresión emocional de sentimientos y la satisfacción de las necesidades sociales, al mismo tiempo que propicia la información que necesitan los individuos y grupos para tomar decisiones al transmitir los datos con los cuales identifican y evalúan las diversas opciones.

Al respecto Chiavenato (1994), acota que en las organizaciones se produce una compleja dinámica interna dentro de la cual los individuos son inducidos a tomar parte (atraídos, seleccionados, integrados, entrenados) , y pasan a ocupar determinados cargos, en los que son supervisados, evaluados y controlados.

A su vez, obtienen por medio de su participación en las organizaciones la satisfacción de algunas de las necesidades: dinero, beneficios, seguridad, servicios, amistad.

El tercer nivel lo conforman las interacciones de la organización y otras organizaciones. Es decir, toda organización mantiene interacciones con otras organizaciones que constituyen el "conjunto organizacional", que viene siendo el conjunto de organizaciones cuyos papeles engranan con los papeles de la organización, tomada como principal o local. Puesto que para realizar su tarea, la organización interactúa con otras organizaciones no sólo para recibir materias primas, equipos, servicios, recursos humanos y financieros, sino también para poder colocar en el mercado sus productos o servicios.

Esas otras organizaciones que son utilizadas directamente para poder funcionar eficazmente constituyen el horizonte inmediato de las interacciones interorganizacionales. Las características del conjunto organizacional afectan profundamente, las formas de competencia y cooperación con otras organizaciones flujos de información y de personas entre las organizaciones, influyendo en el diseño de la estructura interna y de los procesos de la organización principal.

El último nivel está representado por las interacciones entre la organización y el ambiente total. En otras palabras, la organización mantiene interacción con otras organizaciones más distantes y que constituyen su ambiente total, ya que, ninguna existe aislada sino en un contexto complejo con otras organizaciones; donde cada una de ellas, como un sistema abierto, es profundamente influida por su ambiente como consecuencia de sus interacciones con el mismo.

De esta manera, las organizaciones son percibidas como sistemas sociales moldeados por el ambiente y cada ambiente toma parte en la configuración dentro de él. Los ambientes organizacionales son multidimensionales y multifactorizados. La estructura organizacional y los procesos organizacionales son considerados por el ambiente, es por ello que las organizaciones lo estudian para delinear con qué tipo de contingencia deberán enfrentarse y qué tipos de presiones externas deberán soportar. Las personas no existen en el vacío, dentro de la organización, ellas son afectadas por los elementos de trabajo que a su vez determinan la calidad de las interacciones, las cuales constituyen la organización.

El otro elemento común a toda organización, considerados por Hicks y Gallet (1996), lo constituyen los elementos de trabajo, los cuales vienen siendo los recursos que una organización utiliza y que pueden determinar su futura eficiencia, éstos son: los recursos humanos, definidos como, aquellos en donde las personas aparecen como elementos de trabajo, las cuales utilizan a su vez recursos y disponen de la organización para adquirir otros recursos necesarios, ofreciéndole a la organización tres habilidades diferentes:

a. Habilidad para hacer, para desempeñar tareas y actividades:

Toda organización necesita de algunos miembros que ejecuten las actividades necesarias para alcanzar sus objetivos. Davis y Newstrom (1999), consideran la habilidad para hacer, como las habilidades técnicas, las cuales vienen a ser los conocimientos y aptitudes de la persona sobre cualquier tipo de procedimiento o técnica, representando al aspecto distinto del desempeño del trabajo operativo, y a medida que el individuo es promovido a desempeñar

responsabilidades de liderazgo, éstas se van haciendo menos importantes. En consecuencia, depende más de las habilidades técnicas de los empleados que están por debajo de él.

b. Habilidades para influir: es decir, la habilidad para alterar el comportamiento de otros. La influencia personal puede ser derivada de la posición social, del poder económico, o de la personalidad del individuo. La distribución del poder determina tanto los objetivos de la organización, como el peso y de la consideración dados a cada miembro. Los miembros, con influencia tienen mayor peso en la determinación de los objetivos y en las operaciones de la organización.

c. Habilidad de abstraer ideas y generalidades: la organización necesita de algunos miembros que utilicen conceptos como herramientas de trabajo, que planeen, organicen y controlen el trabajo de otros, dotándolos de la motivación y de la comunicación necesaria.

Con esta misma orientación, Davis y Newstrom (1999), sostienen que las habilidades conceptuales son la capacidad de pensar en términos de modelos, marcos de referencia y relaciones, como los planes a largo plazo. Estas habilidades se vuelven más relevantes en posiciones gerenciales de alto nivel.

Como complemento, Huse y Bowdith (1992), consideran que dentro de una organización el elemento humano puede interactuar de diversos modos, entre los cuales están:

1. **El individuo**, que se puede considerar como un subsistema dentro de la organización. Como tal tiene motivos, necesidades y deseos. Pertenece a los grupos y ejerce un impacto no sólo sobre los grupos a los que pertenece, sino también sobre la organización en conjunto.

2. **El grupo**, ya que los grupos están formados por individuos, éstos están a un nivel de complejidad más alto que el individuo. Facilitan varios tipos de interacciones entre los individuos, de un individuo con el grupo o viceversa. También ejercen un impacto sobre la organización total.

3. **La organización**, la cual constituye un sistema humano total compuesto de subsistemas de individuos y grupos cada uno de los cuales afecta a los otros y a la organización, es decir, los individuos, los grupos y la organización humana son interdependientes.

En función de lo antes expuesto, el individuo en este estudio, será considerado como un ser dotado de características propias de personalidad e individualidad, con motivaciones y necesidades; con habilidades y conocimientos que a través de las interacciones hace posible el desarrollo de las tareas y el logro de las metas organizacionales del Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.

Necesidades del Individuo en la Organización

El factor motivacional, en muchas oportunidades ha sido estudiado como elemento importante dentro del ámbito organizacional. De allí que, surjan variadas definiciones al respecto, una de ellas es la formulada por Hampton (1996), el cual la define como el deseo de hacer mucho esfuerzo por

alcanzar las metas de la organización, condicionado por la posibilidad de satisfacer alguna necesidad individual.

El término según Hampton, significa algún estado que hace atractivo ciertos resultados. En tanto que una necesidad insatisfecha crea tensión que estimula impulsos en el interior del individuo. Estos impulsos generan un comportamiento de búsqueda tendiente a encontrar metas especiales que si se consiguen, satisfarán la necesidad y atenuarán la tensión. Sin embargo, un esfuerzo reductor de tensión debe dirigirse a la obligación de las metas organizacionales (educacionales, políticas, sociales), en consecuencia es necesario que las necesidades del individuo sean compatibles y acordes con las metas de la organización.

Las necesidades del individuo pueden ser clasificadas según Davis y Newstron (1999), en necesidades primarias y necesidades secundarias.

Las necesidades primarias, para los autores citados anteriormente incluyen: alimentos, agua, sexo, sueño, aire y una temperatura comfortable. Estas necesidades surgen de los requerimientos básicos vitales y son importantes para la sobrevivencia de la raza humana. En consecuencia, son propias de toda la gente, pero varían en intensidad de una persona a otra.

Las necesidades secundarias, llamadas también sociales y psicológicas tienen relación según estos autores, con la mente y el espíritu más que con el cuerpo. Muchas de estas necesidades se desarrollan conforme va madurando el individuo. Como ejemplo están, la rivalidad, la autoestima, el sentido de la responsabilidad, la autoafirmación, el sentido del deber, el dar, la pertenencia

y el recibir afecto. Estas necesidades complican los esfuerzos que hacen los gerentes para motivar a su personal. Ya que cualquier acción que realice la gerencia casi siempre afecte las necesidades secundarias.

Por otro lado, los psicólogos reconocen que las necesidades tienen una determinada prioridad. En este sentido, Maslow citado por Castro (1999), formuló una tipología sobre la jerarquía de las necesidades, la cual se ordena en cinco niveles:

1. Necesidades fisiológicas, incluyen necesidad de aire, agua, comida, sexo, etc.

2. Necesidades de seguridad, comprenden la necesidad de orden y ausencia de miedo o amenazas.

3. Necesidad de pertenencia y amor, abarcan la necesidad de amor, afecto, sentimientos de pertenencia y contacto humano. El ser humano necesita sentir que pertenece a un grupo y que se le acepta dentro del mismo.

4. Necesidades de estima, incluye la necesidad de respeto a sí mismo, autoestima, logro y respeto a los demás.

5. Necesidades de autorrealización, comprende la necesidad de crecer, de sentirse realizado, de realizar las propias capacidades.

Las necesidades expuestas permiten afirmar que en un momento determinado, las personas estarán motivadas para satisfacer cualquiera de sus

necesidades más fuertes y el predominio de una necesidad dependerá de la situación actual del sujeto y de sus experiencias recientes.

Comenzando con las necesidades físicas, que son las básicas, cada una ha de ser satisfecha por lo menos parcialmente antes de que el individuo desee satisfacer una necesidad del siguiente nivel más alto.

De acuerdo a Davis y Newstron (1999), las necesidades formuladas por Maslow pueden ser relacionadas con una situación laboral, lo cual será expuesto a continuación:

Las necesidades del primer nivel, dominan rara vez, ya que son aceptablemente satisfechas. La gente debe trabajar para satisfacer estas necesidades, una vez satisfechas hasta cierto punto, entonces quieren satisfacer otras.

El siguiente nivel de necesidades predominante es el de protección y seguridad. Lo anterior se puede ejemplificar de la manera siguiente: habiéndose logrado cubrir las necesidades fisiológicas de un día de trabajo, surge en el individuo el requerimiento de cierta seguridad de que estas necesidades sean cubiertas en los días sucesivos. Es decir, se desea tener protección física y económica. Esencialmente, la necesidad de seguridad asegura que las necesidades primarias serán cubiertas al día siguiente y durante largo tiempo como sea posible. Surgiendo entonces, la relación de las necesidades del nivel superior con las de niveles inferiores.

Respecto a las necesidades de orden superior: la necesidad de pertenencia, aunque las personas expresen que éstas deben ser satisfechas fuera del trabajo, el individuo pasa un determinado número de horas en su lugar de trabajo que viene a sumar desde un tercio a la mitad del tiempo en estado alerta. En consecuencia, las personas trabajan en un ambiente social y algunas de sus necesidades sociales deben cubrir en ese ambiente y otras, fuera de él.

En cuanto a las necesidades del cuarto nivel, estima y estatus, según Davis y Newstron (1999), el individuo necesita tener, recibir y transmitir, esos sentimientos. En otras palabras, sentir interiormente que es valioso, que otras personas crean que es valioso y creer que los demás también lo son.

La necesidad de autorrealización del potencial de cada individuo significa, que la persona llega a ser todo lo que es capaz. Esta necesidad es menos evidente que otras, porque muchas personas no le dan suficiente importancia, ya que aún no han cubierto las necesidades del tercer o cuarto nivel. Sin embargo, la necesidad de autorrealización influye en casi todas las personas puesto que eligen, ocupaciones que les gustan y obtienen cierta satisfacción de cumplimiento de su trabajo.

En la medida que esta necesidad sea tomada en cuenta, el individuo encuentra labor desafiante e internamente satisfactoria. Ahora bien, aunque la fuerza laboral alcance el quinto nivel de necesidades, no puede decirse que no existe la oportunidad para un mayor progreso. Este nivel es una clasificación generalizada que podría subdividirse en otros niveles de superación, ya que las necesidades nunca pueden quedar totalmente satisfechas. Las personas son

seres que siempre desean algo. Por lo tanto, la satisfacción de necesidades es un problema continuo en la organización, que no puede resolverse en forma permanente satisfaciendo una necesidad particular presente.

Según estos autores, la jerarquía propuesta por Maslow presenta limitaciones, además de que ha sido difícil validarla en posteriores investigaciones es considerada por algunos críticos como un marco conceptual filosófico para describir las típicas actitudes de los trabajadores.

En consecuencia, apuntan que la esencia de esta jerarquía de necesidades es que, los empleados se sienten más fuertemente motivados por lo que ellos buscan, en vez de lo que ya lograron. Es decir, los empleados pueden reaccionar defensivamente para salvaguardar lo que ya tienen, pero avanzan con entusiasmo cuando están buscando algo que no tienen.

Asimismo, Jung y Storn (1997), señalan que el ser humano es un organismo complejo que debe satisfacer varias necesidades y valores propios. De allí que, cuando se considera a la organización como un proceso, entonces, se debe reconocer y tomar en cuenta con el tiempo, los numerosos y variados aspectos de la naturaleza humana. Por lo tanto, es necesario, según estos autores, construir organizaciones que no se mantengan unidas mediante reglas y procesos estándares, sino mediante las fuerzas de identificación con metas y sistemas organizacionales y la adaptación por parte de la organización, de las realidades psicológicas del individuo.

Igualmente, en estudios realizados estos autores atribuyen al hombre una serie de características o indicadores, rasgos que implícitamente estipulan

el uso instrumental de los recursos humanos en una organización, entre ellos se pueden citar las siguientes necesidades y valores humanos:

1. Valores: (a) El hombre necesita que se le satisfagan sus necesidades de supervivencia. (b) El hombre lucha por su satisfacción laboral. (c) El ser humano insiste en que la sociedad le dé esperanzas en cuanto a satisfacer sus aspiraciones y potencialidades. (d) El ser humano busca un sistema de valores y creencias con el que pueda comprometerse.

2. Posibilidades del Desarrollo Humano: (a) El ser humano continuamente amplía y enriquece la calidad de sus satisfacciones. (b) El hombre tiene la capacidad de cambiar y el deseo de usar esta capacidad.

3. Ser Auténtico: (a) La gente desea implementar la sensación de su propio valor. (b) En condiciones adecuadas, el ser humano promedio no sólo aprende a aceptar sus responsabilidades, sino también a buscarlas.

4. Cambio. El hombre no es un ser estático, sino que se desarrolla según tropieza con nuevas experiencias.

5. Adaptación. El hombre se adapta al cambio.

Aunque ningún individuo puede lograr todas las propiedades descritas anteriormente, pues sin duda es parte de su naturaleza que él siempre quede por debajo de satisfacer, en un sentido pleno sus necesidades y valores. Para Jung y Storn (1997), las nuevas nociones sobre el hombre indican que una organización contemporánea adecuada debe adoptar una estrategia administrativa muy diferente para poder manejar lo complejo de la naturaleza

humana, caracterizada hoy en día por diferencias implícitas en capacidades, necesidades, valores, motivaciones y percepciones.

Por lo tanto, es necesario que en el DCyT, las autoridades deben implementar acciones acordes con la necesidad que se vive actualmente y se involucren en las necesidades de cada trabajador, que como seres humanos posean y que quizás no se han dado cuenta de ello. De esta manera, puede lograrse la identificación del individuo con las necesidades de la organización, alcanzando mayor satisfacción tanto para el individuo como para la organización no sólo a nivel del docente, sino también del personal administrativo y obrero.

Asimismo, Rodríguez (1998), señaló que es a nivel de las necesidades humanas que se da la interacción, es decir, la comunicación, la comunión y el diálogo entre el individuo y la organización. En cierto modo, el individuo necesita de la organización y la organización necesita el individuo, porque él contribuye a que ella realice sus metas, posición ésta que hoy día se hace evidente cada vez más.

En este sentido el mismo autor, considera que las organizaciones de trabajo en un plano ideal deben satisfacer necesidades de seguridad, de pertenencia, de estima, de creatividad y de autodesarrollo. En la medida que se logre lo anterior, el individuo se verá motivado a comprometerse con las metas y objetivos de la organización como una extensión de la personalidad individual, internalizando sus metas, triunfos y fracasos, tradiciones y normas, se considera a la organización como algo que denomina este autor "en clave de nosotros" (p.33).

Lo expuesto anteriormente, pone de manifiesto la importancia que para las organizaciones contemporáneas tienen el tomar en cuenta todo lo relacionado con el aspecto psicológico, específicamente con los elementos que conlleva a una conducta eficaz para el logro de las metas de la organización, situación ésta que no escapa a las instituciones de Educación Superior, muy específicamente al Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.

Compromiso del Individuo en la Organización

Como ya se ha planteado, el compromiso organizacional ha sido poco estudiado. Su estudio siempre ha estado vinculado con otros factores, tales como del contrato psicológico, la identificación, la satisfacción y la participación en el trabajo, entre otros. Se puede decir que cuando una organización ha reclutado, seleccionado, entrenado y asignado los cargos respectivos, surge un contrato psicológico entre el trabajador y su patrono. Esta relación va a permitir que se creen condiciones favorables que según Shein (1990), permita mantener por mucho tiempo un alto nivel de eficacia que asegure a cada empleado, por el sólo hecho de pertenecer a la organización y trabajar para ello, satisfacer su necesidades más apremiantes.

Para Shein (Ob.cit), el contrato implica la existencia de un conjunto de expectativas, no estrictas que operan a toda hora entre cualquier miembro y otros miembros y dirigentes de la organización.

Sin embargo, muchas de estas expectativas son implícitas y están relacionadas con el sentido de dignidad y de importancia de la persona. Es

decir, el individuo espera que la organización lo trate como un ser humano, proporcionándole trabajo y facilidades, que cubra sus necesidades en lugar de crearle otras; que le brinde oportunidades de crecer y aprender más, en vez de recibir supervisiones en el trabajo. De allí, que la mayoría de los problemas que conllevan al descontento laboral, a las huelgas y a la deserción están relacionados con el incumplimiento evidente del contrato psicológico, a pesar de que las negociaciones públicas se realicen sobre asuntos mucho más explícitos, tales como el salario y la seguridad laboral.

Mientras que la organización, tiene expectativas más implícitas y sutiles, un ejemplo de ello es que el empleado debe dar una buena imagen de la organización y estar siempre motivado y listo para sacrificarse por ella, lo cual podría entenderse como un compromiso del individuo hacia su organización.

Lo anterior, puede ser explicado a través de lo que este autor llama la perspectiva del desarrollo, esto supone que las necesidades, motivaciones, valores y normas cambian con la evolución de la sociedad, con el crecimiento y desarrollo del individuo. Es decir, el contrato psicológico cambia con el tiempo a medida que cambian las necesidades de la organización y las del individuo, dado que lo que un empleado espera de su trabajo, a los veinticinco años de edad puede ser completamente diferente a los cincuenta años. En la misma forma, lo que una institución espera de una persona durante ese período puede ser completamente diferente de lo que esa misma institución espera cuando alcance cierta estabilidad o experimente un revés económico. Este planteamiento permite afirmar que, en la medida en que las necesidades y

las fuerzas externas cambian, también cambian las expectativas, lo cual convierte al contrato psicológico en un contrato dinámico que debe negociarse continuamente, ya que éste es un significativo determinante de la conducta de los individuos dentro de las organizaciones.

Relación entre el Compromiso y el Contrato Psicológico

Shein (1990), formuló una hipótesis referida a la relación entre el compromiso y el contrato psicológico que plantea que un individuo al trabajar eficientemente genera compromiso, lealtad y entusiasmo por la organización y por sus objetivos y el sentir satisfacción por su trabajo va a depender en gran parte de dos condiciones: (a) en la medida en que se compaginan las expectativas del individuo en relación a lo que la organización le pueda dar y lo que él le pueda dar a la organización a cambio y las expectativas que la organización tiene de lo que puede dar y de lo que puede recibir a cambio; (b) la naturaleza de lo que en realidad se intercambian como por ejemplo dinero a cambio de tiempo laboral extra, satisfacción de necesidades sociales y de seguridad a cambio de más trabajo y más lealtad, oportunidades de alcanzar autorrealización y encontrar un empleo interesante a cambio de más productividad, alta calidad del trabajo, entre muchas otras combinaciones.

Asimismo, plantea este mismo autor que el contrato psicológico entra en negociación constante a través de toda la carrera organizacional (perspectiva en desarrollo), en la forma de normas establecidas en la organización.

En consecuencia, el compromiso del individuo con la organización dependerá del grado de aceptación o rechazo de las normas a través de las cuales se rige la organización en la cual labore. La lealtad y el entusiasmo que el individuo posea para el logro de los objetivos organizacionales se traducirán en una mayor eficiencia laboral generando mayor satisfacción por su trabajo. Es decir, el compromiso se establece y refuerza en la medida que el individuo organización cumpla con el contrato psicológico establecido implícita o explícitamente.

Con esta misma orientación D'Anello (1996), define el compromiso entre el individuo y la organización como el proceso de influencia para reconciliar el conflicto entre los objetivos de la organización y los empleados. En este contrato se acuerda la remuneración material y la renta psicológica que será entregada al individuo a cambio de su compromiso de trabajar, para lograr los objetivos de la organización. Es decir, el contrato psicológico viene a constituir la sumatoria de las expectativas percibidas por el individuo y la organización acerca de su relación.

Esta relación se da así: el individuo debe trabajar con ahínco, obedecer y usar la autoridad que se le dé para hacer cumplir estas expectativas. Además, el empleado espera la remuneración de su trabajo, trato justo y correcto, por parte de la organización. Si la organización no corresponde, puede suceder que el individuo rescinda su compromiso o adopta una actitud de alejamiento y apatía.

En este mismo orden de ideas, Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001), consideran que el compromiso implica tres actitudes: un sentido de

identificación, un sentido de participación en las obligaciones de la organización y un sentido de lealtad hacia la organización. Además plantea que la ausencia de compromiso puede reducir la eficacia organizacional, en consecuencia es menos probable que las personas que se sienten comprometidas renuncien para aceptar otros empleos. A esto se agrega el hecho de que un empleado comprometido percibe el valor y la importancia de integrar las metas personales y las organizacionales. El empleado piensa en sus metas y en las de la organización como en algo personal.

En cuanto a la relación entre el compromiso y la eficacia organizacional, Perlman y Cosby (1992), consideran que un elemento clave de ésta última es el compromiso o sentido de lealtad o fidelidad de la gente hacia la organización. Para estos autores, existen mecanismos de compromiso, los cuales motivan al individuo dentro de la organización y lo mantienen allí.

En otras palabras, las organizaciones utilizan procesos o mecanismos generales de compromiso que ayudan a la gente a sentirse participantes e interesadas en la organización, tales como el sacrificio, la inmersión, la renunciación, la comunicación, la mortificación y la trascendencia, los cuales se señalan a continuación:

1. El sacrificio, opera sobre la base del principio de que cuanto más cueste a la gente hacer algo, mayor valor se le otorga. Los miembros de muchos grupos emplean este mecanismo como ayuda para el compromiso. En consecuencia, el sacrificio une a sus miembros en un "sufrimiento común" y una negativa común. Es decir, lo que se ha sacrificado para lo que se ha invertido con valor, es difícil de dejar.

Este proceso proporciona a la persona un riesgo en el destino de la organización. El tiempo, la energía, el dinero, la propiedad y la reputación se aplican con mucha intensidad a la organización, de modo que al dejarla significa, abandonar todos estos recursos.

2. La renunciación. El compromiso, membresía en una organización, por lo general comprende la renuncia a cualquier lazo social que compita potencialmente con la lealtad al nuevo grupo. Este mecanismo es común especialmente en las comunidades, pero también puede caracterizar a la participación en las organizaciones de trabajo. En forma de demandas de traslado y requerimientos informales, la forma de vestir o en el seguimiento de actividades particulares en el tiempo libre. Estos cambios hacen a la persona más dependiente de la organización conforme se le señalan otros lazos emocionales.

3. La comunicación o sentimiento de hermandad y camaradería esenciales para mantener un grupo. La gente puede estar comprometida con el trabajo o tarea que realiza individualmente o con las recompensas que obtendrán, sin estar comprometida con la organización. La participación social es la que produce el compromiso posterior, es la actividad y el trabajo común lo que contribuye a mantener los lazos entre los miembros.

Los grupos desarrollan un sentido de comunión si se encuentran esfuerzos comunes en los cuales todos los miembros pueden participar. Para lograr esto, existen mecanismos de comunión como "los rituales" que con frecuencia dan a la organización parte de su definición como un lugar

especial, ya que a través de éstos, los miembros afirman su singularidad y rinden homenaje a los lazos que los atan.

También proporcionan símbolos por los cuales se elevan la lealtad del grupo, se celebra y se mejora. Un ejemplo, lo representa las fiestas de navidad, los acontecimientos especiales, entre otros. Lo más importante o clave de este mecanismo es lograr que los miembros del grupo participen en una experiencia común emocionalmente cargada, en la cual se rompan las barreras entre ellos.

4. La trascendencia, este mecanismo proporciona las nuevas fuentes de identidad y significado. Uniendo al grupo y sus propósitos a los hechos importantes. La trascendencia se desarrolla fuera de la ideología de la organización, de sus prácticas de liderazgo y de su relación con la tradición. Los tipos de ideas prácticas que promueven este mecanismo penetran en las organizaciones y sus demandas de necesidad moral, para que el sentido interno de importancia de la persona, se comprometa con las operaciones de la organización.

Sin embargo, las presiones sutiles pueden animar a los miembros a centrar su atención únicamente en el crecimiento y supervivencia de la organización, aún en detrimento de la salud del empleado o del consumidor.

En fin, estos mecanismos dan a la organización una membresía comprometida. Aunque ningún grupo real podría poseer todas las características, el poseer algunos de estos procesos de compromiso aumenta las oportunidades de que la organización provoque la devoción y la lealtad de

sus miembros. Permitiendo que la gente se sienta parte de la organización y quiera su mayor desarrollo. Sin embargo, el compromiso visto únicamente como una forma de lograr las metas organizacionales debe complementarse con el compromiso individual, que cada individuo internamente debe poseer, hacia la labor que realiza, sólo así se alcanzaría un estado ideal en donde tanto las necesidades de la organización como de las personas que en ellas laboran logren integrarse para un objetivo común.

Compromiso y Satisfacción con el Trabajo

Otra variable relacionada con el compromiso es la satisfacción en el trabajo, Steers citado por D'Anello (1996), la definió como una orientación afectiva experimentada por el trabajador como consecuencia de su propio trabajo y hacia el mismo. Por lo tanto, un trabajador estará satisfecho con su trabajo cuando a consecuencia del mismo, experimente sentimientos de bienestar, placer o felicidad.

Este autor también señala, que la satisfacción puede ser referida como un sentimiento global y de conjunto de satisfacción en el trabajo, o como sentimientos de satisfacción respecto a cada faceta del mismo.

Señala además que un empleo se caracteriza por una serie de peculiaridades objetivas, algunas de ellas son; 1) Contenido y características propias del trabajo que se realiza en determinado puesto, es decir, que sea especializado, rutinario y variado, 2) Características de la dirección, que determinado puesto esté dirigido autoritariamente o participativamente, que los directivos se preocupen o no por los problemas de los trabajadores que lo

ocupan que les den oportunidad de participar en la toma de decisiones, 3) Características del sistema de remuneración y cuantía de la misma, 4) Características del grupo de trabajo en el que tal puesto esté inserto.

Estas características dan lugar según este autor, a que el trabajador obtenga, como consecuencia de su empleo, determinado resultado los cuales pueden ser extrínsecos, intrínsecos, positivos o negativos. Determinando que el trabajador satisfaga o no algunas de sus necesidades a cierto nivel.

De acuerdo con esto, se puede afirmar que el individuo para llegar a comprometerse con la organización debe estar antes satisfecho con la misma. En otras palabras, si la organización le permite al trabajador satisfacer sus necesidades sociales (autoestima, sentido de la responsabilidad, del deber, de pertenencia, entre otras), el individuo estará preparado para establecer un compromiso con la organización. Así, Rodríguez (1998), considera que las organizaciones de trabajo en un plano ideal deben satisfacer las necesidades de: seguridad, pertenencia, estima, creatividad y autodesarrollo. En la medida que se logre lo anterior, el individuo se verá motivado a comprometerse con las metas y objetivos de la organización como una extensión de la personalidad individual, internalizando sus metas, triunfos y fracasos, tradiciones y normas, hasta asumirlas y hacerlas propias. De este modo, el individuo considera a la organización como algo que denomina este autor "en clave de nosotros", es decir, que al hablar acerca de su organización lo hace utilizando el "nosotros" en lugar de "ellos", al observar un problema de trabajo lo llama "nuestro", no de "ellos".

En este sentido, Dali (1991), consideró que el compromiso del individuo se logra al satisfacer las necesidades del mismo, en consecuencia habría un cambio de atmósfera de trabajo, la gente actuará con más energía y objetivos definidos.

En la misma forma, Porter, Steer y Mowoday, citados por D'Anello y Salom de Bustamante (1996), proponen que la satisfacción está relacionada con aspectos específicos del ambiente de trabajo, esto hace, que se desarrolle más rápidamente que el compromiso, el cual requiere de una evaluación más global de su relación con la organización.

Para estos autores el compromiso viene a ser el grado de identificación del trabajador con la empresa. Implica voluntad de trabajar duro en beneficio de la organización con la intención de permanecer mucho tiempo en ella.

En la misma forma, Davis y Newstron (1999), también apuntaron que el alto desempeño en una organización contribuye a generar una mayor satisfacción produciendo un sentido de compromiso, lo que a su vez afecta el esfuerzo y posteriormente el desempeño, todo lo cual produce un ciclo de "desempeño-satisfacción-esfuerzo" en constante funcionamiento. Es decir, en forma secuencial un mejor desempeño generalmente produce recompensas económicas, sociales y psicológicas más elevadas. Si estas recompensas se perciben equitativamente y justas, entonces se desarrolla una mayor satisfacción porque los empleados creen que están recibiendo la recompensa apropiada a su desempeño. Inversamente, si se percibe una recompensa inadecuada al nivel de desempeño, la insatisfacción suele aumentar; generando lo que se expuso anteriormente.

Factores Organizacionales Compromiso y Expectativas del Empleado

Otro de los factores organizacionales que guarda relación con el compromiso y las expectativas del empleado, es el poder. En este sentido, Etzioni (1990), ideó una tipología para clasificar los diferentes tipos de organizaciones en relación a las clases de poder ejercidas por la organización, a las de compromiso y expectativas del empleado.

1. Si la organización ejerce fundamentalmente el poder y la autoridad coercitiva como ocurre en el caso de las cárceles, instituciones penales, lo probable es que el trabajador se enajene y se aleje psicológicamente de la organización a la que se le obliga a pertenecer.

2. Si la organización ejerce principalmente la autoridad racional/legal y usa las recompensas económicas a cambio de la calidad de miembros y del rendimiento la reacción del individuo es primordialmente calculadora, es decir, el contrato se percibe como una forma de que a cambio de una jornada de trabajo se le de una razonable remuneración.

3. Si la organización subraya las recompensas normativas, la calidad del miembro de la organización, la oportunidad de realizar una tarea o desempeñar una función tiene un valor intrínseco. El miembro de este tipo de organización considera que el compromiso con la misma tiene recompensas de valor intrínseco, desempeña su función fundamentalmente porque la valora. Además, con frecuencia acepta de buena gana las bajas recompensas económicas que proporciona este tipo de organización.

En los últimos años la naturaleza del contrato psicológico ha cambiado lentamente de "coercitivo utilitario" a "utilitario normativo", circunstancia que ha manifestado particularmente en las organizaciones de investigación y desarrollo como las educativas. Puesto que las organizaciones esperan cada vez más que sus miembros se integran a los objetivos organizacionales y se comprometan a valorar su propio trabajo, la dirección debe cambiar su papel para dar a los individuos más oportunidad de compromiso personal, para tomar decisiones y crecer.

Un elemento importante que favorece las expectativas del individuo dentro de la organización son las recompensas. Ellas facilitan el compromiso de éste con la organización. Ivancevich y Donnelly (1990), clasifican las recompensas en dos categorías: extrínsecas e intrínsecas, en donde ambas pueden tener valor ya que, una persona puede ser poco o muy productivo dependiendo del valor de las recompensas.

Para estos autores, las recompensas extrínsecas son aquellas que son externas al cargo e incluyen ascensos, equipos y mejores instalaciones para el trabajo, oportunidad para el contrato social con los colaboradores, recompensas financieras como remuneración y beneficios adicionales (prestaciones) y recibir el reconocimiento de un superior y las recompensas intrínsecas como aquéllas relacionadas de modo directo con la ejecución del cargo. Son recompensas que pueden satisfacer necesidades tales como ser responsable, autónomo, enfrentarse a retos y obtener logros valiosos en su puesto, considerándose a veces como auto-recompensas, mientras que las extrínsecas son las que distribuye un gerente.

La participación del individuo en la organización es otro factor vinculado con el compromiso. Desde el punto de vista de la gerencia participativa, se involucra a los empleados al proceso de toma de decisiones, incentivando la participación activa de las personas, Anthony (1984), señala que este involucramiento enfatiza el compromiso de la mente no de las manos, ya que cuando se permite a los empleados participar en procesos importantes de la organización, tales como la toma de decisiones, éstos sienten mayor afinidad hacia la organización. El empleado percibe que su persona y sus planteamientos se valoran en la organización, sienten que son aceptados y pertenecen a ésta. En consecuencia, sus necesidades de ego y autorrealización están más satisfechas.

De la misma manera, la participación de los empleados tiende a desarrollar, un sentimiento de confianza hacia la gerencia, ya que para tomar parte en las decisiones importantes de la organización se deben conocer los motivos o deseos de la gerencia.

De allí que Herzberg (1997), defina la participación como el compromiso mental y emocional de las personas en situaciones de grupo, que los alientan a colaborar para el logro de las metas de la organización y a compartir responsabilidades para su logro.

Este compromiso significa que la participación involucra el ser de la persona que se compromete, no sólo una de sus habilidades, es decir, psicológico y no físico. La persona que participa está comprometida "consigo misma", no solamente con la labor que realiza.

Asimismo, considera que la participación es lo que motiva a las personas a aportar. Al individuo se le da oportunidad de aprovechar sus propios recursos de iniciativa y creatividad para lograr los objetivos de la organización, como es expuesto en la teoría. De esta manera, se diferencia de la "anuencia", la cual es utilizada sólo por la creatividad del gerente, el cual presenta al grupo sus ideas para que sean aceptadas, los anuentes no apartan, simplemente aprueban. De allí, que la participación sea definida como un intercambio social en ambos sentidos, en lugar de un procedimiento para imponer ideas que vienen de arriba, aprovechando la creatividad de todos sus empleados.

La participación conlleva a una gran ventaja, como es el hecho de renovar en los trabajadores su derecho de ser miembros contribuyentes de los grupos en donde trabajan, ayuda a formar valores humanos en las organizaciones porque atiende las necesidades que los empleados tienen de seguridad, interacción social, estima y autodesarrollo.

De lo expuesto anteriormente, cabe señalar que la participación considerada desde el punto de vista de la "gerencia participativa" conlleva a beneficios a los cuales Anthony (1992), señaló como importantes entre otros:

1. Mayor disponibilidad para aceptar los cambios: Los estudios indican que cuando las personas participan en hacer los cambios, aceptarán éstos con más facilidad. Mientras que cuando se considera que el cambio se impone por medio de alguien más, tienden a resistirse a él.

2. Mayor compromiso de los empleados hacia la organización: Cuando se permite a los empleados participar en procesos importantes de la organización tales como, la toma de decisiones, éstos sienten mayor afinidad hacia la organización, sienten que son aceptados y pertenecen a ésta. Son personas individuales reconocidas y valoradas en la organización por las importantes contribuciones que puedan hacer. Por lo tanto, sus necesidades de ego y autorrealización están mejor satisfechas.

3. Mayor confianza en la administración: Los empleados que participan tienden a desarrollar un sentimiento de confianza más fuerte hacia la administración.

Para tomar parte en las decisiones importantes de la empresa, deben conocer los motivos y deseos de la administración. Un sentimiento de confianza es un factor necesario para las operaciones exitosas en cualquier empresa; sin embargo, la confianza no debe confundirse con "lealtad ciega", en donde se acepta ciegamente y se tiene temor de manifestar a la organización cuando ésta se está dirigiendo equivocadamente. La confianza significa responsabilidad, en consecuencia: debe existir una atmósfera de respeto mutuo que conduzca a discusiones francas y abiertas.

4. Mayor facilidad en la dirección de subordinados: Si los subordinados están más comprometidos, aceptan el cambio y tienen mayor confianza en la administración, serán dirigidos con más facilidad. Los subordinados que participan, toman un mayor sentido de responsabilidad hacia la ejecución de las tareas y deberes que les fueron designados. En consecuencia, estarán más dispuestos a aceptar la autoridad de sus superiores.

5. Mejores comunicaciones hacia arriba: La participación "fuerza" las comunicaciones hacia arriba. Muchas organizaciones encuentran que con frecuencia su problema número uno con el personal es la falta de comunicación.

Por lo general, el sistema de comunicación funciona bien al pasar información de arriba hacia abajo, pero con frecuencia falla en situación contraria. Ahora bien, una organización ideal sería aquella que tiene un buen flujo de información, a tiempo y consistente por parte de sus empleados. La comunicación hacia arriba es un recurso valioso que lo da la implementación de una mayor participación.

6. Mejor trabajo en equipo: El trabajo en equipo es esencial al resolver los múltiples problemas complejos que enfrentan las organizaciones contemporáneas. Las organizaciones tienden a ser menos efectivas si sus empleados se dispersan en muchas direcciones y trabajando interponiéndose unos con otros. De allí que, el provocar que los grupos de empleados se conviertan en equipos de trabajo efectivos y coordinados, es un beneficio apreciable que se deriva de la gerencia participativa, además es un recurso valioso para las complejas organizaciones de hoy.

De lo expuesto, se puede inferir que la eficacia de una organización dependerá de múltiples factores, recompensas, satisfacción en el trabajo, participación, entre otros; los cuales están correlacionados con el trabajo.

La Educación Superior

Esta ha dado sobradas pruebas de su viabilidad a lo largo de los siglos y de su capacidad para transformarse y propiciar el cambio y el progreso de la sociedad. En función de el alcance y el ritmo de las transformaciones, la sociedad cada vez tiende más a fundarse en el conocimiento, razón de que la educación superior y la investigación formen hoy día parte fundamental del desarrollo cultural, socio-económico y ecológicamente sostenible de los individuos, las comunidades y las naciones. Por consiguiente y dado que tiene que hacer frente a imponentes desafíos, la propia educación superior ha de emprender la transformación y la renovación más radicales que jamás haya tenido por delante, de forma que la sociedad contemporánea, que en la actualidad vive una profunda crisis de valores, puede trascender las consideraciones meramente económicas y asumir dimensiones de moralidad y espiritualidad más arraigadas.

Con la intención de encontrar soluciones para estos desafíos y de poner en marcha un proceso de profunda reforma de la Educación Superior, la UNESCO convocó una Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y Acción. Como parte de los preparativos de la Conferencia, la UNESCO publicó en 1997, su documento de orientación sobre Cambio y Desarrollo en la Educación Superior. En la declaración se tomaron en cuenta, sin perder de vista el carácter propio de cada documento, las declaraciones y planes de acción aprobados por esas reuniones.

Entre otras las misiones más relevantes fue la de educar, formar y realizar investigaciones. Se reafirmó la necesidad de preservar, reforzar y fomentar aún más las misiones y valores fundamentales de la educación superior, en particular la misión de contribuir al desarrollo sostenible y el mejoramiento del conjunto de la sociedad.

Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”

En publicación de la Dirección de Planificación universitaria aprobada en el Consejo Universitario Ordinario N° 984, de febrero de 1998, se presenta la “Filosofía de Gestión” de la UCLA, la cual expresa el conjunto de principios en que se fundamenta la gerencia de la universidad, las cuales orientan su desempeño, y entre las cuales cabría mencionar los siguientes:

Visión

Se orienta fundamentalmente a ser una institución abierta hacia todas las corrientes del pensamiento universal, dinámica y autónoma, caracterizada por su calidad técnica y elevada productividad científica, comprometida con el proceso de desarrollo integral de la región del país, con capacidad de promover y orientar los cambios hacia una sociedad globalizadora y competitiva, con una comunidad armónica y presta a trabajar proactivamente para la transformación socioeconómica, formando un hombre integral, con nuevos paradigmas en el conocimiento, la cultura y el mundo del trabajo, con pertinencia social, con una profunda conciencia ética y crítica, propiciando la generación, incorporación y difusión de nuevos conocimientos, el desarrollo de avances y promoviendo adecuados niveles de financiamiento institucional.

Misión

La UCLA está comprometida en la búsqueda de la verdad y el desarrollo integral del ser humano, mediante la generación, aplicación y difusión de conocimientos, la formación de profesionales de alto nivel y la prestación de servicios en las áreas científicas, humanísticas y tecnológicas, realizando funciones de investigación, docencia, extensión y contribuyendo como institución rectora al desarrollo regional, nacional y mundial.

Valores Institucionales

Cualidades que deben caracterizar el comportamiento del personal, y que materializan la Visión y Misión de la institución:

Ética: Sustentar el modelo gerencial en una conducta basada en la coherencia entre el pensamiento y la acción y en función de los intereses de la universidad hacer de la gestión universitaria una actividad clara y transparente, donde el liderazgo se fundamenta en los méritos y cualidades del personal.

Democracia: Garantizar un clima de respeto mutuo basado en la justicia, la igualdad y la armonía entre todos los miembros de la comunidad.

Autonomía: Hacer de la autonomía un principio para la integración, el crecimiento y desarrollo no sólo de los programas de acción, sino de todos los miembros de la comunidad institucional.

Excelencia: Caracterizar la actividad institucional por el trabajo permanente, creativo y de alta calidad, la promoción y el ascenso es razón de

eficiencia y productividad y la búsqueda constante de mejores vías de acción en la solución de los distintos problemas regionales.

Pertinencia: Coherencia que debe existir entre las funciones de la institución y las demandas de su entorno, de manera de convertir a la Universidad en coautora del cambio social e impulsadora del mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad.

Pertenencia: Actitud positiva de orgullo y satisfacción por pertenecer a la institución.

Competitividad: Iniciativa de toda la comunidad institucional de aprovechar la máximo sus fortalezas y ventajas para elevar la productividad y ofrecer las mejores soluciones a los distintos problemas de la región y del país.

Responsabilidad: Compromiso entusiasta del cuerpo social institucional que se evidencia en los cumplimientos eficaces y eficientes del programas y acciones orientadas a la consecución de la Visión y Misión de la Universidad.

Los valores de la UCLA, enunciados, están en real consonancia y responden a los elementos y competencias planteadas sobre el compromiso organizacional a lo largo del recuento de la teoría plasmada, razón que no deja duda sobre la importancia del compromiso que debe prevalecer en los docentes de esta institución y de cualquier otra.

Prospectiva de la Universidad

Actualmente la UCLA como organización está realizando su prospectiva, en un estudio presentado por Moreno (2001), quien señaló, "para devolver la confianza y la ilusión de caminar hacia el progreso, profesores, alumnos, empleados y obreros emprendedores y comprometidos día a día con la nueva Educación Superior, aceptando el reto de construir el futuro para la UCLA" (p.3). Igualmente, el proyecto "la UCLA hacia el 2002", se presenta como una alternativa que resulta hoy indispensable, para la universidad, en función de construir con actores internos y externos, nuevos paradigmas y formas de actuación institucional que le permita cambiar el presente, en pro de un futuro no dejado al azar. Es una propuesta de hacer de la universidad un compromiso con la sociedad, una organización de aprendizaje continuo, que establezca relaciones con su entorno y donde el valor de la confianza entre actores sociales sean reconocidos como elementos esenciales para la formulación de acciones concretas.

Por otra parte, Montilla (2000), plantea puntos coincidentes en aceptar que:

Los cambios que acompañan al proceso moderno que avanza en el mundo desde hace ya cierto tiempo se fundamentan en el nuevo valor y papel que ha adquirido el conocimiento en la economía y en el inmenso poder de la información y de las comunicaciones (p.5).

A tal efecto, comprendiendo como se producen esos procesos se está en la capacidad de formular alternativas para el desarrollo académico de las instituciones de Educación Superior, las cuales tienen como misión la

creación, conservación, distribución, transformación, transferencia y uso del conocimiento a los fines de desarrollar el talento creador, formar profesionales y contribuir con el desarrollo científico, tecnológico y humano de la sociedad que las contiene.

Formación Integral

El Ministerio de Educación Cultura y Deportes (2000), en su propuesta de Políticas y Estrategias de Desarrollo de la Educación Superior, plantea que en correspondencia con los precedentes y principios, y en cumplimiento de su función formativa, las instituciones universitarias deben caracterizarse por brindar a los estudiantes experiencias educativas orientadas a su formación integral como profesionales, como personas y como ciudadanos.

En tal sentido, los planes y programas curriculares deben emprender profundos cambios que promuevan tanto la articulación de conocimientos científicos, tecnológicos, sociales y humanísticos, como logros educativos y los cuales no serían posible sin el concurso de los docentes, quienes deberán estar capacitados para ese reto y presentar una identificación y participación muy estrecha con la competencias de su ejercicio y pertinencia con la universidad.

La referida propuesta, sostiene que el núcleo vital de la universidad en el valor académico, derivado de su relación con el conocimiento que generen, transmiten y difunden. Es pues, su naturaleza académica la que permite definir las como tales, de ahí que su organización, sus criterios y formas de funcionamiento, sus planes y programas y sus mecanismos de tomas de

decisión, deban responder a dicha naturaleza. En tal sentido el valor, expresado tanto en los principios de pluralismo y libertad de cátedra e investigación, como en la toma de decisiones, debe predominar sobre los criterios de carácter personal, grupal, político e ideológico, de ahí la importancia que cada miembro de la organización educativa, deba sentirse plenamente identificado y haga esfuerzos importantes para deslindar sus intereses personales, para actuar en equilibrio sobre su deber de compromiso con la organización.

Autonomía

Según Montilla (2000), “la naturaleza académica de las instituciones de Educación Superior se vincula con la autonomía como valor sustantivo de las mismas” (p.36). Es decir, dicha naturaleza que hace necesario que sus planes, programas y decisiones se lleven a cabo bajo el principio de autonomía, expresado en mecanismos establecidos democráticamente por sus cuerpos académicos. La autonomía de dichas instituciones refiere a las relaciones de éstas con el Estado y la sociedad y, ejercida en los marcos jurídicos de la sociedad venezolana, constituye el soporte fundamental de la libertad de cátedra como expresión, en la vida interna de las instituciones, del derecho a la libertad de pensamiento y expresión.

En ese sentido el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes (2000), en su Propuesta de Políticas y Estrategias de Desarrollo de la Educación Superior aduce “... la autonomía institucional es una autonomía responsable, en el sentido de que comporta el deber de responder ante el Estado y ante la sociedad por lo que ellas realizan en el cumplimiento de su misión” (p.38). La

autonomía institucional, en consecuencia, no excluye la rendición social de cuentas o resultados de su quehacer, no sólo en lo que atañe al uso de los recursos financieros sino también, y en lo fundamental, en lo concerniente a las actividades de docencia, investigación y extensión.

Finalmente, se puede significar que el compromiso organizacional, es un principio cualitativo e integrado a las grandes misiones de la Educación Superior (docencia, investigación, extensión y producción), se define como el grado de contribución a la solución de las exigencias del entorno y de los problemas apremiantes e identificación con la organización. Este principio establece un adecuado comportamiento entre el personal docente de la institución y ésta. En ese sentido, ofrece respuestas oportunas y apropiadas en la formación de los recursos críticos, con elevadas potencialidades y capacidades para convertirse en agentes de transformación, innovación o cambio y gerenciar de esta manera, un auténtico desarrollo organizacional.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación

El presente estudio se sustenta de acuerdo a la fuente de información, en una investigación de campo y su nivel en una investigación descriptiva. Tuvo como propósito fundamental determinar el Compromiso Organizacional de los Docentes que laboran para los tres Programas Académicos del Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", en términos de su identificación, participación y permanencia en la organización.

En relación a la investigación de campo Sabino (1996), señaló: "se guía de acuerdo a su abordaje, porque se realiza en forma directa en su ambiente real y natural donde se suscitan los acontecimientos" (p.101), en este caso la información se obtuvo de los docentes que laboran en el Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA en Barquisimeto, Estado Lara.

Los datos se recabaron de acuerdo a lo planteado en los objetivos, los cuales están centrados en indagar el perfil de identificación, participación y permanencia de los citados docentes del Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.

La investigación descriptiva es conceptualizada de acuerdo a lo señalado en el Manual para la elaboración del Trabajo y Tesis de Grado de los Postgrados de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (1997), como:

El estudio descriptivo que conlleva al diagnóstico de una situación inherente a la especialidad que lleva a la descripción o evaluación, de los elementos que configuran el ámbito del problema. Se utilizan criterios sistemáticos para destacar elementos esenciales de su naturaleza, presentando además, las posibles alternativas de solución (p.14).

Igualmente se puede señalar que el estudio descriptivo se basa principalmente en fuentes bibliográficas documentales especializadas, las cuales posean una marcada relación con los tópicos de la temática a estudiar, y también en estudios similares comparados con análisis de problemas que ocurren en la práctica.

Diseño de la Investigación

Según Tamayo (1997), "el diseño de una investigación es la estructura real de los pasos o fases que van a seguirse en la misma" (p.68), por tratarse de una investigación campo de carácter descriptivo, presenta una estructura investigativa en tres fases: Revisión Bibliográfica, Trabajo de Campo y Analítica.

Fase I: Revisión Bibliográfica

Consistió en determinar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que fueron útiles a los propósitos del estudio, así como de extraer y recopilar la información relevante y necesaria que atañe al contexto de las Teorías del Compromiso Organizacional y Educación Superior.

En este orden, el estudio se centró a la identificación y revisión sistemática de las teorías y paradigmas inherentes al Compromiso Organizacional y con base a los resultados proponer un modelo de intervención humana dirigido a instrumentar algunas acciones que generen en el personal docente un mayor compromiso de éstos hacia la organización y viceversa.

En tal sentido, se recurrió a fuentes tales como: tesis, revistas especializadas, artículos de prensa, informes de investigaciones similares al tema de estudio, ponencias, documentos oficiales con información estadística inherente al tema tratado y otros. Asimismo, se revisaron textos de autores especialistas en la temática objeto de estudio, contentivos de teorías y enfoques que permitieron la elaboración de la fundamentación teórica, así como también la construcción del instrumento requerido en la recopilación de datos realizado en el trabajo de campo.

Fase II: Trabajo de Campo

Estuvo referida a la etapa donde el investigador realizó el estudio en el contexto natural. Se trata por tanto de una situación real donde se determinó la validez y la confiabilidad del instrumento y prueba piloto y posterior aplicación definitiva a los sujetos seleccionados para la investigación.

Esta etapa se realizó en el Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", con el fin de determinar el Compromiso Organizacional que caracteriza a los docentes que laboran en los Programas que adscritos al mismo, atendiendo a las dimensiones de

Identificación, Participación y Permanencia, y con base en los resultados, proponer un modelo de intervención humana dirigido a instrumentar algunas acciones que generen en el personal docente un mayor compromiso de éste hacia su Decanato.

Fase III: Analítica

Esta referida al proceso de codificación, ordenación, tabulación e interpretación de los datos recabados. El análisis estadístico o diagnóstico sirvió de base al modelo propuesto y a las conclusiones y recomendaciones a que se llegó en el estudio.

Sistema de Variables

En relación a las variables Hernández y otros (1998), señalan: "una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible a medirse" (p.75) además, las variables "adquieren valor para la investigación científica cuando pueden ser relacionadas con otras" (p.78).

El Compromiso Organizacional del docente es la variable objeto de estudio, ya que ésta a juicio de la investigadora, podría ser la que mayor influye en la satisfacción laboral de los docentes de los tres programas académicos del DCyT constituidos por las especialidades de Ingeniería Informática, Licenciatura en Ciencias Matemáticas y Análisis de Sistemas.

Para que la variable pueda ser medida debe ser objeto de una operacionalización; tal proceso implica su descomposición en dimensiones y éstas a su vez en indicadores que representen las características propias de la construcción conceptual de la dimensión, lo cual permite elaborar el

instrumento de recolección de datos, de una manera confiable. Los planteamientos anteriores se esquematizan a continuación :

Operacionalización de las Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Compromiso Organizacional del personal docente.	Identificación	?? Sentido de pertinencia	1,2,3
		?? Satisfacción	4,5
		?? Valoración	6,7,8,9
		?? Problemas Organizacionales	10
		?? Responsabilidad	11,12
		?? Sentimiento Afectivo	13,14
		?? Estímulo	15
	Participación	?? Planificación Individual	16,20
		?? Cooperación	17
		?? Elaboración de Proyectos	18
		?? Introducir Mejoras	19
		?? Responsabilidad de la autoridad	21
		?? Logro de Metas	22
		?? Información	23
		?? Realización Personal	24
		?? Solución de Problemas	25,26
		?? Capacitación	27
		?? Reglamentos	28
		?? Orientación	29
		?? Visión	30,31
?? Misión	32		
Permanencia	?? Esfuerzo por Mantenerse en la organización	33,34	
	?? Desarrollo Personal	35,36	
	?? Tiempo para jubilarse	37	
	?? Compromiso	38	

Fuente: Cedeño, H. 2002.

Población y Muestra

Al respecto Hernández y otros (1998), señala que "la población es el conjunto finito de elementos o unidades a los cuales se refiere una investigación" (p.205). Muestra "es una parte de la población a estudiar, mediante la cual se busca conocer de manera aproximada las características propias de una población" (p.206).

Para el estudio realizado, la población estuvo conformada por 160 docentes que laboran en los tres programas académicos del Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA. En cuanto a los elementos seleccionados para la muestra, se escogieron 80 docentes que equivalen al 50% de su población.

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

En esta sección se establece la expresión operativa del diseño de la investigación y la especificación completa de la forma en que se realizó la misma, especificando la técnica y el instrumento a utilizar en la recopilación de los datos para el estudio.

La técnica que se utilizó para recopilar las información, en el presente estudio fue la encuesta, la cual permitió obtener la opinión directa de los sujetos a los que se les aplicó. Al respecto, Morles (1998), señala que: "la encuesta es una técnica de investigación dirigida al estudio cuantitativo de las opiniones y comportamiento de conjuntos de personas" (p.25).

El instrumento que se utilizó para registrar la información obtenida con la encuesta fue un cuestionario. En tal sentido Bisquerra (1992), señaló que: "los cuestionarios consisten en un conjunto más o menos amplio de preguntas que se consideran relevantes para las variables objeto de estudio" (p.88).

El cuestionario se estructuró en un escala C.O (Compromiso Organizacional), instrumento adaptado por la autora, para medir el nivel de compromiso organizacional de los docentes objeto de estudio (Anexo A). Contiene un total de 37 ítems cerrados, bajo la modalidad de la escala Likert, conformado por 5 alternativas de respuestas; variando desde Completamente de Acuerdo (5), a Completamente en Desacuerdo (1). El puntaje mínimo que una persona pueda obtener serían 37 puntos y su valor máximo 185 puntos, de tal forma que entre mayor sea el puntaje obtenido por la persona en la escala, el compromiso organizacional hacia la institución, es más favorable.

Validez y Confiabilidad

La validez y confiabilidad consisten en características básicas que deben poseer los instrumentos de medición. Morles (1998), señaló que: "la validez de un instrumento es el grado con que el mismo sirve a la finalidad para la cual ha sido destinado" (p.35). En cuanto a la confiabilidad, Bisquerra (1992) señala que: "la confiabilidad se refiere al grado de consistencia del instrumento de medida" (p.92), vale decir su comportamiento es más o menos similar cuando es aplicado a poblaciones con características parecidas.

En el presente estudio, la validez del instrumento se realizó a través del procedimiento denominado "juicio de expertos", que consiste en someterlo a

la revisión y análisis de un grupo de personas especialistas en los contenidos que sustentan la temática planteada. La opinión manifestada por dichos especialistas ratificó, la finalidad para la cual fue diseñado el instrumento (Anexo B).

La confiabilidad del instrumento se realizó a través de una prueba piloto que se aplicó a una muestra con características similares a las de la población en estudio. Posteriormente, a los resultados obtenidos se calcularon a través del procedimiento de Coeficiente Alfa de Cronbach. Al respecto, Hernández y otros (1998), señala que: "el Coeficiente Alfa de Cronbach consiste en una fórmula que determina el grado de consistencia y precisión que poseen los instrumentos de medición" (p.410). A continuación se presenta la expresión matemática de la fórmula:

$$\alpha = \left(\frac{N}{N-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S^2_i}{S^2_t} \right)$$

Donde: α = Coeficiente de Cronbach
 N = Número de ítems utilizados para el cálculo
 $\sum S^2_i$ = Suma de la varianza de cada ítem
 S^2_t = Varianza total de los ítems

Fuente: Hernández y Otros, 1998.

Los criterios establecidos para el análisis del coeficiente Alfa de Cronbach, son los siguientes:

Valores de Alpha	Criterios
De -1 a 0	No es confiable
De 0.01 a 0.49	Baja confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

El resultado obtenido fue **0.94**, indicativo de una alta confiabilidad y exactitud del instrumento (Anexo C).

Técnica de Análisis de Datos

En esta sección se describe el proceso de codificación, clasificación y tabulación de los datos recogidos; así como la especificación de las técnicas analíticas (lógicas y estadísticas) a utilizar, para luego hacer el análisis respectivo y llegar a conclusiones y recomendaciones pertinentes a la investigación.

El estudio se realizó mediante la estadística descriptiva e inferencial, utilizándose las frecuencias reales y su relación porcentual por ítem. Al respecto Hernández y otros (1998), señalan que "el análisis inferencial pretende generalizar los resultados obtenidos en la muestra a toda la población o universo" (p. 373), la información se presentó como resultados mediante cuadros matriciales de una entrada y gráficos de barra.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados tomando en consideración los objetivos de la investigación, los resultados fueron obtenidos al aplicar el instrumento al personal docente adscrito al Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centrocidental "Lisandro Alvarado" en Barquisimeto, Estado Lara.

Recabada la información se procedió a la tabulación y ordenación de los datos para efectuar el análisis, se utilizó la estadística descriptiva frecuencial obtenida y su relación porcentual calculada, los valores se analizaron por ítem, para posteriormente efectuar la representación de resultados mediante cuadros y gráficos.

El análisis permitió conocer el comportamiento organizacional de los docentes en relación a las dimensiones: identificación, participación y permanencia.

Asimismo, se comprobó las actividades realizadas y las diversas formas de pensamiento que prevalecen en los docentes del Decanato sobre Compromiso Organizacional. Se busca con esta información que el Decanato coordine y logre una meta en común.

De esta forma se determinó como se afectan los docentes en su comportamiento como personas dentro de la organización, con miras a la búsqueda de la eficacia en las actividades inherentes a su cargo. Además, el estudio es un reto significativo y muy importante para el Decanato, ya que constituye una tarea para la organización adaptarse a la gente que es diferente en su aspecto y comportamiento, factores determinantes dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

Con base en los resultados se propone un Modelo de Intervención Humana, dirigido a instrumentar algunas acciones que generen en el personal docente un mayor compromiso de éstos hacia la organización y viceversa.

El referido modelo será un aporte al Decanato de gran utilidad, debido que en sus manos está la labor de representar los ideales de la Universidad y conseguir los logros que esta requiere. A tal consideración, se deberá reflexionar y tomar en serio que el compromiso organizacional es una disciplina que logra conjugar aportaciones de diversas disciplinas que tienen como base el comportamiento, y se apoyan entre otras en la psicología, antropología, sociología, filosofía, la ciencia política, con un sólo fin el de elevar la productividad y el logro de la calidad y excelencia de la Educación Superior en este caso en particular, en el Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.

En atención a lo antes expuesto, el estudio hace énfasis y determina el grado de compromiso que tienen los docentes con la organización, además la satisfacción de participación en los programas académicos y permanencia en la institución. Seguidamente se expone la dimensión Identificación:

Cuadro 1

Compromiso Organizacional del Docente en relación a la Dimensión Identificación. Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.

Items	Descripción	C.A f / %	M.A f / %	N.D.N.E.D f / %	M.E.D f / %	C.E.D. f / %
1.	Me siento mal cuando no cumplo con el trabajo.	12 15.00	18 22.50	13 16.25	17 21.25	20 25.00
2.	Me identifico totalmente con los valores del DCyT.	15 18.75	25 31.25	20 25.00	10 12.50	10 12.50
3.	Siento que soy parte del DCyT	28 35.00	14 17.50	18 22.50	20 25.00	- -
4.	Siento disgusto por el DCyT cuando tengo que trabajar más horas de las previstas.	10 12.50	19 23.75	25 31.25	26 32.50	- -
5.	Si no tuviese la oportunidad de desarrollarme, no me mantendría en el Decanato.	15 18.75	23 28.75	27 33.75	15 18.75	- -
6.	Como profesor del DCyT me muestro muy identificado con el mismo.	24 30.00	29 36.25	18 22.50	9 11.25	- -
7.	Creo que cada persona dentro del Decanato, es eso, una persona.	28 35.00	21 26.25	22 27.50	9 11.25	- -
8.	La verdad es que yo trabajaría en cualquier otra institución que me pague y me brinde estabilidad.	19 23.75	18 22.50	16 20.00	18 22.50	9 11.25
9.	Me intereso por informarme de las actividades académicas de los alumnos y así brindándoles asesoría.	18 22.50	19 23.75	23 28.75	20 25.00	- -
10.	Me limito sólo a cumplir mis actividades docentes.	- -	- -	6 7.50	34 42.40	40 50.00
11.	Trabajo intensamente para mantenerme dentro del DCyT.	16 20.00	18 22.50	20 25.00	12 15.00	14 17.50
12.	En realidad lo único que me preocupa es hacer bien mi trabajo.	26 32.50	29 36.25	13 16.0	12 15.00	- -
13.	Se me dificulta realizar mi trabajo en el DCyT con entusiasmo.	10 12.50	16 20.00	26 32.50	22 27.50	6 7.50
14.	Me duele cuando se cuestiona la calidad del DCyT.	20 25.00	25 31.25	27 33.75	8 6.25	- -
15.	Usted como docente considera que el DCT estimula la formación y actualización continua en los aspectos sustantivos de la educación.	15 18.75	19 23.75	21 26.25	25 31.25	- -
Totales		256 21.33	293 24.41	298 24.58	257 21.41	99 8.25

CA = Completamente de Acuerdo; MA = Moderadamente de Acuerdo; NANED = Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo; MED = Moderadamente En Desacuerdo; CED = Completamente en Desacuerdo.

Fuente: Instrumento aplicado por la autora: Cedeño, 2002.

Los docentes señalaron con el 62.50%, a través de las categorías “Desacuerdo” su relación de responsabilidad frente al trabajo: señalaron que es una condición de verdadera importancia; así de las cifras obtenidas en cada una de ellas, se observa un moderado espíritu de trabajo hacia el cumplimiento y honestidad con la asignatura que se imparte; sin embargo, declararon no sentirse identificados con los valores extrínsecos existentes en el Decanato (56.25%). Asimismo el 52.50% señaló una mediana identificación y algún sentido de pertinencia con el Decanato. Los valores promediaron el 57.16%, acerca de su conformidad e integración con el Decanato.

Se puede inferir en relación al sentido de pertinencia evaluado a través de los ítems 1, 2 y 3, que los docentes presentan una mediana identificación con el Decanato y su trabajo, es decir moderado apego a la institución; aducen tener poco sentido de pertinencia con el DCyT. En ese sentido se evidencia la existencia de una regular satisfacción laboral como punto clave de la pertinencia.

En relación a la satisfacción con el trabajo extra, se advierte que los docentes no son partidarios de laborar más horas de las previstas en su contratación, así el 63.75% señaló no estar de acuerdo. Sin embargo, se debe resaltar que una ligera mayoría, el 52,50% de los encuestados manifestaron una moderada permanencia en el Decanato, la cual obedece a las expectativas de desarrollo profesional, es decir, si tuviesen la oportunidad de incursionar en otra organización de hecho los harían. Los resultados de los ítem 4 y 5, ponen

en evidencia insatisfacción de los docentes hacia su condición laboral, además consideraron la posibilidad de prestar sus servicios profesionales a otra organización si las expectativas de desarrollo son mejores.

Otro aspecto que se indagó, fue la dimensión identificación y la valoración, allí se logró establecer que los docentes se sienten identificados con su actividad de profesores (66.25%), de igual forma se pronunciaron al referirse a su condición personal en el Decanato (61.25%), es decir, aceptan que reciben un trato justo en lo laboral. Se deduce de esta situación que el Decanato tiene políticas laborales definidas y un trato racional y de respeto a los educadores como personas; a pesar de ello el 53.75% de los docentes ratificaron su disposición de trabajar en cualquier otra institución si ésta les brinda más seguridad y mejoras remunerativas por su trabajo, ello indica que al parecer en el Decanato no existen presiones laborales en relación a la evaluación del personal docente, lo que induce a cierta estabilidad. Otro aspecto que se abordó, fue la evaluación en relación con el valor que cada educador otorga a la orientación y asesoría a los alumnos; un grupo compuesto por el 53.75% manifestó no estar totalmente involucrado en esta acción.

De lo anterior, acerca de la valoración del trabajo, ítems 6, 7, 8 y 9, se puede acotar que el aspecto es controversial; por una parte los educadores se identifican con sus labores docentes en el Decanato y hacen una buena valoración de su condición como tal en la institución, asimismo manifestaron que el Decanato mantiene políticas justas en relación a su trabajo, sin embargo insisten en señalar que trabajarían para otra empresa que les proporcione mejores oportunidades laborales, adversando por otra parte, la posición de

realizar actividades extracátedras. Es necesario considerar en este sentido, que los docentes son profesionales que tienen sus propios intereses y realizan otras actividades fuera de la universidad, de ahí, su indiferencia en cuanto a la identificación total hacia el Decanato.

El ítem 10 está relacionado con asuntos que se vinculan con los problemas de la organización, es decir, los educadores encuestados consideran que sus actividades en gran medida se circunscriben a la docencia; podría decirse que no son participativos, poco ganados a trabajar en forma grupal y coordinada; posición esta que no brinda ningún apoyo a la gestión que cumple el Decanato, traduciéndose en una baja identificación del personal docente hacia el mismo; así un gran porcentaje se concreta en cumplir sólo con el trabajo para el cual fue contratado.

En cuanto a las respuestas emitidas para el ítem 11, un elevado porcentaje, 49.50% de los docentes se encuentran entre “Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo, Moderado y Completo Desacuerdo”, sobre su situación laboral, al señalar que trabajan lo necesario en el Decanato; estas cifras revelan poco apego y satisfacción con la organización; la impresión que denota la acción está vinculada con el sentido laboral, es decir, existe poca identificación con el DCyT, en el plano profesional tal como se evidenció en ítems anteriores; los docentes son poco participativos en la vida técnico-académica del Decanato. Las respuestas emitidas alcanzaron el 68.75%, acerca de lo que les interesa y les preocupa hacer en su trabajo; la respuesta esta referida al trabajo de aula mayormente.

En los valores obtenidos para el indicador responsabilidad ítem 11 y 12, se aprecian disposición hacia el trabajo de aula e insatisfacción laboral con el DCyT, además se puede complementar con la ausencia de relaciones personales que en la institución se vive, tal vez por la poca permanencia de cada uno de los docentes en el Decanato, ello indica que a pesar de ser una organización dinámica, intensa, con una permanente tendencia a los cambios científicos, tecnológicos y sociales del mundo universitario, debe mejorar aún más las relaciones laborales y sociales hacia los docentes.

Para el indicador sentimiento afectivo, se presentó una fuerte defensa por parte de los docentes, al ser consultados sobre si sienten dificultad en realizar su trabajo, éstos respondieron con el 67.50% su desacuerdo con tal apreciación, y en forma inequívoca se expresaron que su trabajo lo realizan con entusiasmo, su juicio adversa los posibles cuestionamientos sobre la calidad del Decanato, asumieron una actitud a favorable hacia la institución en ese sentido. Al ser consultados sobre su sentimiento afectivo acerca de la institución (ítem 14), los docentes manifestaron que en el DCyT, se consagra una gestión importante para la universidad, lo cual contribuye a la calidad de la educación en esta casa de estudios superiores.

El 57.50% de los docentes respondieron que las autoridades del Decanato de Ciencias y Tecnología no vienen desarrollando una actuación óptima acerca de la formación y actualización del docente sobre aspectos puntuales o sustantivos de la educación, es decir, se requiere un programa constante de perfeccionamiento en las áreas de las especialidades que en el se

imparten: Ingeniería en Informática, Licenciatura en Ciencias Matemáticas y Análisis de Sistemas.

Se podría resumir, que el comportamiento de la dimensión identificación resultó desfavorable, (54.24%) de los educadores reseñaron falta de sentido de pertinencia, problemas en la satisfacción laboral, ambigüedades en la valoración, posibles problemas que se enfrentan en el Decanato acerca de su organización, responsabilidad manifiesta, sentido bajo afectivo hacia el Decanato y ausencia de un estímulo permanente en favor de la capacitación y actualización del educador.

A continuación se presenta una grafica donde se representan los valores obtenidos en relación a la variable Identificación:

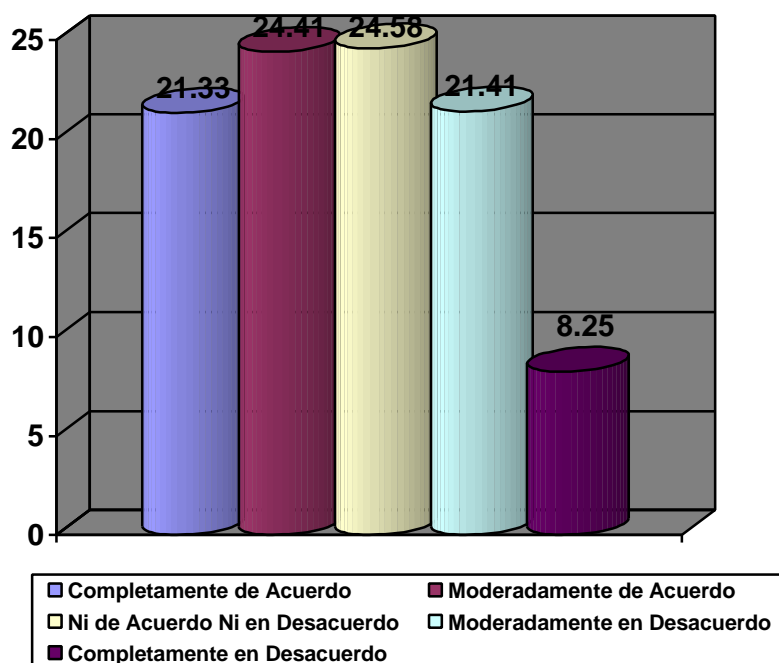


Gráfico 1. Dimensión Identificación

Cuadro 2**Compromiso Organizacional del Docente en relación a la Dimensión Participación. Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.**

Items	Descripción	C.A f/%	M.A f/%	N.A.N.E.D f/%	M.E.D f/%	C.E.D. f/%
16	Me gusta planificar mi trabajo en forma individual.	20 25.00	22 27.50	20 25.00	18 22.50	- -
17	Colaboro con los demás profesores cuando me lo requieren.	12 15.00	25 31.25	28 35.00	15 18.75	- -
18	Científicamente, nunca pienso en proyectos nuevos para el DCyT.	14 17.50	16 20.00	19 23.75	21 26.75	10 12.50
19	Tengo interés en que se apliquen los resultados de las investigaciones, comisiones de trabajo para introducir mejoras organizacionales en el DCyT.	21 26.25	22 27.50	28 35.00	9 11.25	- -
20	Mi participación en la planeación de las actividades del departamento al cual pertenezco es nula.	12 15.00	15 18.75	14 17.50	31 38.75	8 10.00
21	Pienso que la buena marcha del DCyT es responsabilidad de las autoridades.	16 20.00	21 26.25	10 12.50	15 18.75	18 22.50
22	Participo activamente en las comisiones de trabajo que permiten lograr las metas establecidas por el DCyT.	24 30.00	25 31.25	13 16.25	18 22.50	- -
23	Si no se me informa sobre el estado de desarrollo actual del DCyT, yo lo solicito a los programas del mismo.	14 17.50	13 16.25	25 31.25	28 35.00	- -
24	Me siento realizado con mi trabajo en el DCyT.	16 20.00	24 30.00	25 31.25	15 18.75	- -
25	La verdad es que no me interesan los problemas del DCyT	9 11.25	11 13.75	5 6.25	27 33.75	28 35.00
26	El docente debe contribuir con el Decanato participando para la transformación y modernización de los planes académicos.	40 50.00	17 21.25	13 16.25	10 12.50	- -

...Cont.

Items	Descripción	C.A f / %	M.A f / %	N.D.N.E.D f / %	M.E.D f / %	C.E.D. f / %
27	Participa en los eventos, jornadas, talleres, investigaciones, otros; planificadas por el DCyT.	22 27.50	33 41.25	14 17.50	11 13.75	- -
28	Los docentes se deben guiar por el Reglamento Interno del Decanato y las Normas y Procedimientos de la Universidad.	26 32.50	25 31.25	18 22.50	11 13.75	- -
29	Los docentes del Decanato se orientan al desarrollo del estudiante de forma que una vez egresado contribuya al crecimiento económico del país.	29 36.25	33 41.25	18 22.50	- -	- -
30	Contribuye con la visión del Decanato para que se identifiquen aún más hacia la eficiencia y eficacia de la calidad educativa.	23 28.75	29 36.25	14 17.50	14 17.50	- -
31	Su participación como docente en el Decanato presenta un crecimiento hacia un enfoque flexible, abierto y globalizado a favor de la integración regional y mundial.	29 36.25	25 31.25	15 18.75	11 13.75	-
32	Usted como docente del Decanato, considera que se debe fomentar las misiones concretas de: docencia, investigación y extensión a fin de enriquecer la producción como vía de autofinanciamiento.	12 15.00	18 22.50	22 27.50	28 35.00	- -
Totales		339 24.92	374 27.50	301 20.07	282 15.36	64 7.05

CA = Completamente de Acuerdo; MA = Moderadamente de Acuerdo; NANED = Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo; MED = Moderadamente En Desacuerdo; CED = Completamente en Desacuerdo.

Fuente: Instrumento aplicado por la autora: Cedeño, 2002.

Seguidamente, se expone el análisis de la información obtenida en cuanto a la dimensión Participación, mostrada en el Cuadro 2.

En relación a la planificación, (ítem 16) los docentes respondieron con una ligera mayoría compuesta por el 52.50%, que si realizan la planificación de su trabajo, además es una exigencia laboral del Decanato planear las actividades y posteriormente hacerles un seguimiento o control al trabajo que se desarrolla; asimismo se debe mencionar la existencia de un plan de información permanente para las Direcciones de Programas en el Decanato, la cual se cumple desde el ámbito administrativo, a través de la Planificación Física mensual; mediante el citado plan de informes se determina el desarrollo de las actividades planificadas. Sin embargo, existen diferentes formas de llevar la planificación del Decanato, una de ellas se corresponde al contexto global o grupal y la otra se desarrolla en forma individual, los docentes se inclinaron en preferir ésta última. De lo anteriormente expresado, se deduce que el trabajo individual se lleva a cabo; sin embargo habría que examinar en detalle la integración de la información parcial con los objetivos y metas que adelanta el Decanato como unidad académica administrativa de la UCLA

En relación a la cooperación el 53.75% de los docentes, opinaron que no existe una colaboración definida entre los docentes de los tres programas que conforman el Decanato de Ciencias y Tecnología, vale decir, se requiere exigirla para que se dé en términos de cooperación, nunca obedece a una situación espontánea (ítem 17). Ello indica que la participación grupal puede verse afectada profundamente; ante la ausencia de una comunicación efectiva, la cual interfiera en esta postura adoptada por los docentes, de allí, que

asuman esta singular actitud de centrarse exclusivamente en su labor, sin compartir experiencias de trabajo con los demás.

En cuanto a la elaboración de proyectos (ítem 18), los encuestados respondieron a través de las categorías “Completo y Moderado Desacuerdo” con el 62.50%, estos valores demuestran que la mayoría de los docentes no intervienen en proyectos especiales, científicamente se podría significar que el educador sólo se concreta al área de la docencia haciendo abstracción de las áreas de investigación y extensión, asimismo, se puede inferir que el Decanato no promueve o exige al docente incorporar entre sus funciones acciones distintas a la de ser docente.

El 53.75% de los docentes son partidarios y tienen interés que se consideren algunos resultados de las investigaciones, comisiones de trabajo para introducir las mejoras pertinentes en el Decanato, producto de los estudios efectuados (ítem 19). Se deduce por los valores obtenidos que los docentes están concientes y han revisado los diferentes resultados de las investigaciones, de ahí su preocupación para atender los problemas y corregirlo con miras a mejorar la gestión administrativa y académica del Decanato.

Los docentes opinaron con el 66.25%, que su participación en la planeación de actividades del Departamento al cual pertenece es moderada a inexistente (ítem 20), en ese sentido se pronunciaron "En Desacuerdo" acerca de su intervención, esto se traduce en que no existe interrelación o intercambio de ideas internamente, sin embargo esta situación no se puede generalizar entre los tres programas académicos, vale decir que este hallazgo es una falla

corregible como un aporte del análisis a los problemas establecidos en las investigaciones realizadas recientemente para el Decanato, además forman parte de las recomendaciones de las comisiones de trabajo.

Una mayoría compuesta por el 53.75% opinan que la buena marcha depende y es responsabilidad de quienes gerencian, así, de las autoridades visibles administrativas que están al frente del Decanato (ítem 21). Se infiere que la administración debe responsabilizarse por las metas y objetivos hacia el compromiso con la organización, donde todos tengan cabida participativa por igual y cada quien se sienta con responsabilidad de mantener la calidad del Decanato.

Los valores obtenidos en el ítem 22, viene a ser un conjunto de opiniones contradictorias, ya que los encuestados habían coincidido en establecer un verdadero camino abierto hacia el mejoramiento integral del Decanato, sin embargo aducen que no conocen las metas que éste persigue. Esta situación es confusa lo que implica que los docentes encuestados con algunas actividades se sienten identificados y claramente definidos en participar, mientras que para otras labores y en ciertas circunstancias no se cuenta con éstos.

Otro aspecto sobre el cual se indagó fue sobre el indicador información, acerca del estado de desarrollo actual del Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA, en cada uno de sus Programas Académicos, se pudo comprobar de los propios docentes, la existencia de barreras comunicacionales o disfuncionalidad en esta área; que perturba considerablemente el trabajo de tipo grupal (ítem 23), el 56.25% manifestó que no es informado

oportunamente sobre el estado de desarrollo del Decanato, es decir, la información no fluye debidamente ello hace que los docentes opten por informarse por otros medios internos, tales como indagar en cada uno de los departamentos y programas por separado, o simplemente de manera informal.

En relación a la satisfacción laboral que presenta el docente y como se siente éste en su trabajo, un segmento compuesto por el 50%, se sienten realizados (ítem 24), otro grupo, exactamente la mitad no (50%); vale decir en el Decanato es muy frecuente observar apatía y poca identificación y cooperación de un grupo de profesores, mientras sucede todo lo contrario con otros educadores quienes si aportan y cooperan en forma decidida a través del esfuerzo y trabajo productivo, así, desarrollan una carrera digna en el Decanato. Se puede significar que la docencia es un a labor de mucha responsabilidad y respeto dentro de la sociedad, de allí que cada docente posee aspiraciones y expectativas propias que están en conjunción con su autoestima y autorrealización, ello que indica sentirse o no realizado con su trabajo.

El ítem 25, está referido a la forma como los docentes asimilan los múltiples problemas que el decanato enfrenta, en tal sentido, un elevado porcentaje del grupo adujo mantenerse visiblemente alejados de los problemas que presenta el DCyT, es decir, no están interesados en entrar a considerar las situaciones problemáticas y emblemáticas del decanato, esta situación tiene sus fundamentos en que la mayoría prefiere mantenerse ajeno a los problemas del mismo, apático y hasta ausente, siendo este aspecto fundamental para medir el compromiso presente en los docentes.

El 61.25% de los docentes están en Completo y Moderado Acuerdo (ítem 26), de contribuir con el Decanato en una futura participación en la transformación y modernización de los planes académicos. Este tipo de compromiso organizacional merece especial atención en las instituciones de Educación Superior, así, de la citada participación deben de salir objetivos claros, con sólido contenido conceptual en relación al área académica, de tal manera que se renueven contenidos programáticos que se más adecuen más con las realidades actuales del país.

Un segmento de los docentes encuestados, alcanzó el 68.75%, coincidió en que estarían dispuestos a participar en actividades de desarrollo cognitivo programadas por el DCyT (ítem 27) es decir, están interesados en capacitarse. Esta situación revela el interés de los docentes en mejorar su práctica pedagógica y su actuación como actores y autores del desarrollo organizacional del Decanato.

Los docentes respondieron en su mayoría con el 63.75% que su actuación dentro del Decanato está guiada por el reglamento interno y por las Normas y Procedimientos de la universidad (ítem 28). Según sus respuestas son fieles al cumplimiento de toda normativa que establezca la universidad para el ordenamiento de su funcionamiento. Se puede afirmar que los docentes acatan y obedecen la normativa existente, no obstante el 36.25% no conoce el Reglamento General de la UCLA, ni el Reglamento Interno del Decanato.

Los docentes en un 77.50% coincidieron que ellos contribuyen en la orientación y desarrollo del estudiante, para que éstos una vez egresados

aporten los conocimientos adquiridos en beneficio de la sociedad (ítem 29). Entre las nuevas tendencias organizacionales y más en las educativas se piensa en la integralidad de la educación, dentro de este contexto la sociedad, quien es la beneficiaria de los aportes del egresado en su vida profesional. Se infiere que la universidad si se interesa por preparar al estudiante para su vida profesional, además de formarlo como un individuo con altísima calidad profesional y capaz en su área, igualmente recibe una formación humanística y social.

El 65% de los docentes manifestaron que creen en la eficacia y eficiencia que se orienta a la calidad de la educación, (ítem 30) de ahí que, sus respuestas justifican ampliamente su posición en afirmar que están plenamente identificados con el proceso que lleva a cabo el Decanato sobre la visión del mejoramiento constante de la calidad educativa, siempre en la constante búsqueda permanente de abrirse caminos para la excelencia de la Educación Superior.

A pesar de los resultados obtenidos en los ítems referidos con anterioridad, el 67.50% de los docentes manifiestan que su participación se centra hacia un enfoque flexible, abierto y globalizado a favor de la integración de los pueblos, es ese sentido están de acuerdo en adelantar misiones en concordancia con la realidad regional e incluso mundial (ítem 31). Esta situación es materia de revisión en la universidad que recientemente le fue tramitada su autonomía por vía del Ejecutivo Nacional (2002). Se puede inferir que dentro del concierto mundial la UCLA, debe revisar ésta revisando sus paradigmas organizacionales para hacerla más dinámica y funcional, darse a conocer y ganarse el sitio que le corresponda en su axiología académica.

En relación a la Misión del Decanato; incrementar esta sobre realidades concretas acerca de la docencia, investigación y extensión como una alternativa de enriquecer la producción como vía de autofinanciamiento (ítem 32), los docentes respondieron con el 62.50% que están en Desacuerdo, por considerar que podría ser un elemento distractor, pues la misión de la universidad a la que debe dedicarse exclusivamente es la docencia, investigación y extensión, lo que no se corresponde con producción de bienes y servicios para garantizarse su financiamiento, además en el espíritu de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), se garantiza y con gratuidad de la Educación Superior para todos los venezolanos, esta situación plantea que los recursos deben ser asignarlos en las cantidades programadas y oportunamente a las universidades del país. No obstante la aprobación reciente del Reglamento del Consejo de Fomento (Abril 2002) para las universidades, a través del cual los Decanatos por medio de sus Coordinaciones de Negocios pueden ejecutar proyectos a nivel de toda la comunidad, que puedan generar ingresos en beneficio de todos.

El comportamiento de la dimensión Participación, observada en la línea de totales del Cuadro 2; refleja que una ligera mayoría compuesta por el 57.49% de los encuestados mantiene una actitud no participativa hacia la organización, mientras que el 49.77% se comporta favorablemente hacia ella. Entre los indicadores que resultaron desfavorables se pueden mencionar: la cooperación, elaboración de proyectos, información y la planificación individual, responsabilidad de las autoridades, información, solución a los

problemas en su indicador apatía y en relación a la misión del desarrollo de autofinanciamiento.

Se deduce que la Participación de los docentes como un compromiso hacia el Decanato, guarda una vinculación directa con el comportamiento de la dimensión Identificación; así se aprecia una moderada identificación con la organización que hace que su participación en el Decanato también se torne moderada; sin embargo, otros indicadores de la participación se comportaron en forma favorable tales como: introducir mejoras en el Decanato, logros de metas personales y profesionales dentro del mismo, realización personal, solución de problemas personales, deseos de capacitación, cumplimientos de normas y procedimientos, orientación integral al estudiante, contribución con la Visión y Misión del Decanato. A continuación la gráfica demostrativa de los valores analizados en la variable Participación:

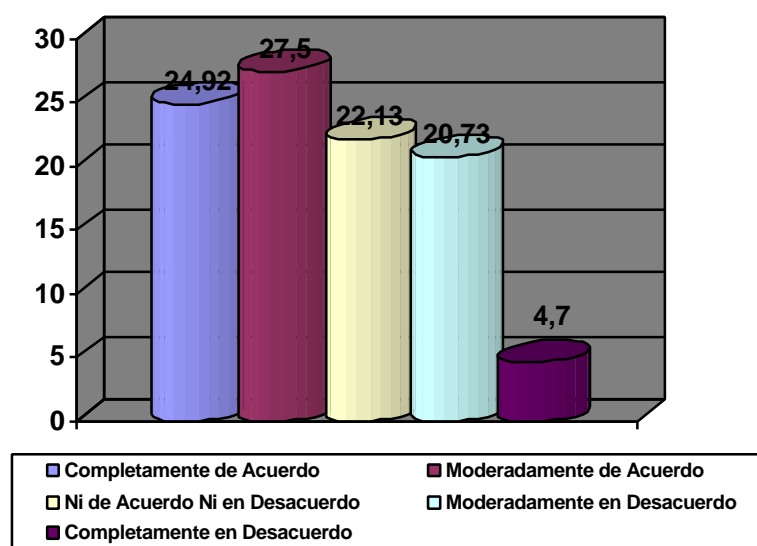


Gráfico 2: Dimensión Participación

Cuadro 3

Compromiso Organizacional del Docente en relación a la Dimensión Permanencia en el Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.

Items	Descripción	C.A f / %	N.A f / %	N.A.N.E.D f / %	N.E.D f / %	C.E.D. f / %
33	Considera que vale la pena hacer esfuerzos de permanencia en el Decanato.	19 23.75	17 21.25	25 31.25	19 23.75	- -
34	Coopera con el Decanato en las dimensiones que se me exija, a fin de incrementar mi permanencia en el mismo.	26 32.50	18 22.50	20 25.00	16 20.00	- -
35	Siente que su labor como profesor del Decanato de Ciencia y Tecnología es una actividad interesante.	39 48.75	31 38.75	10 12.50	- -	- -
36	El Decanato debería promover jornadas de desarrollo personal	62 77.50	18 22.50	- -	- -	- -
37	Hablo con mis colegas del tiempo que me falta para jubilarme.	- -	- -	29 36.25	19 23.75	32 40.00
Totales		146 36.50	84 21.00	84 21.00	54 13.50	32 8.00

CA = Completamente de Acuerdo; MA = Moderadamente de Acuerdo; NANED = Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo; MED = Moderadamente En Desacuerdo; CED = Completamente en Desacuerdo.

Fuente: Instrumento aplicado por la autora: Cedeño, 2002.

Seguidamente se realiza el análisis de la información proporcionada en el Cuadro anterior, referido a la dimensión Permanencia:

El 55% de los docentes consideraron que no es necesario hacer esfuerzos de permanencia en el Decanato (ítem 33), en ítems anteriores se dejaba claro que existe un malestar entre la población de docentes, razones variadas e infundadas hacen del docente un individuo advertido sobre su estabilidad laboral, ellos mencionaban que en la organización no se ejerce

presión sobre el trabajador aludiendo reorganización de los recursos humanos, ni menos aun evaluación del desempeño; por lo que puede ser limitado solo a intereses personales o al cumplimiento del alcance de la categoría correspondiente, en relación al tiempo. Se deduce de los valores obtenidos que un grupo importante de docentes asegura la existencia de estabilidad laboral y su mecanismo de defensa es hacer su trabajo para asegurar su permanencia, por lo que no se preocupa, por el resto de las actividades sino simplemente preocupante docente o académico.

Al igual que la pregunta anterior el docente una vez más se pone a la defensiva sobre su permanencia en el decanato (55%, está en Completo Acuerdo y Moderado Acuerdo), es así como consideran importante ser siempre cooperativos en las actividades que se les exija realizar (ítem 34), sin embargo se debe mencionar que las actividades de colaboración, participación son siempre inducidas a nivel de decanato, en fin no existe ninguna motivación o interés especial del docente en tomar la iniciativa sobre proyectos planes y programas de desarrollo.

Los docentes se identificaron con el 87.50% que su labor como profesor resulta ser una actividad muy interesante para el Decanato (Ítem 35); sin descartar que para ellos en los personal también lo es. Se puede resumir sobre los valores obtenidos, que ya se ha advertido la existencia de una baja identificación y participación del docente, pero no sucede igual con la dimensión permanencia, pues al parecer el objeto de cada miembro del Decanato es permanecer en la institución, debido a varios elementos con son estabilidad laboral, remuneración y seguridad social.

El 87.50% de los docentes encuestados señaló que el Decanato debería promover jornadas de desarrollo personal (ítem 36). En ese sentido se demuestra la voluntad de los individuos para realizar esfuerzos en alcanzar su desarrollo profesional, esto indudablemente contribuye con la calidad del Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”.

El ítem 37, está referido al proceso de jubilación del personal que tiene el tiempo de servicio cumplido como para optar a una jubilación. En función a los valores obtenidos se realiza un análisis de la forma como el docente espera ese momento, así el 66.25% no está de acuerdo en hablar con sus colegas sobre la temática.

Al observar la línea de totales del Cuadro 3, se puede apreciar el comportamiento de los valores de la dimensión permanencia, la cual obtuvo cifras discretamente favorables (57.50%), vale decir un segmento de los docentes están aferrados en su permanencia en el Decanato; para ellos en lo personal y profesional es sumamente importante, no obstante el porcentaje no es el más óptimo para una institución dedicada a la educación superior.

El siguiente gráfico nos muestra los valores obtenidos y analizados en los párrafos anteriores, en relación al comportamiento de la dimensión permanencia de los docentes del DCyT:

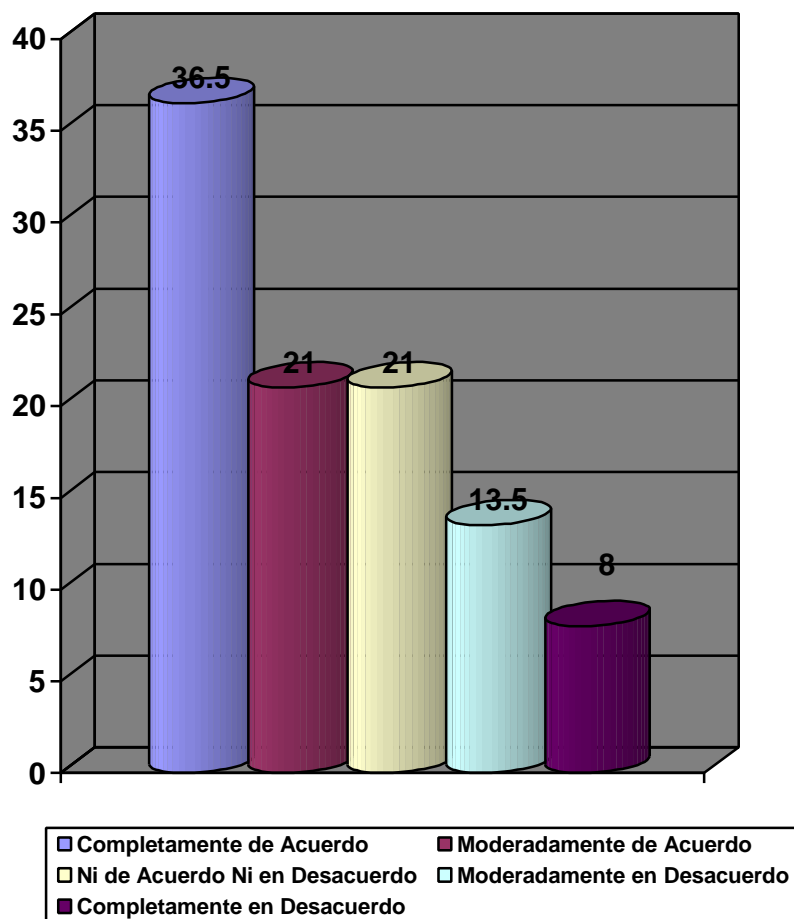


Gráfico 3. Dimensión Permanencia

Por último, el Cuadro 4, que se presenta a continuación nos ofrece la información correspondiente a las tres dimensiones analizadas, para determinar el compromiso organizacional de los docentes que laboran en los programas académicos del DCyT, en forma consolidada:

Cuadro 4

Información Consolidada sobre el Compromiso Organizacional del Docente en el Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.

Dimensión	C.A f / %	N.A f / %	N.D.N.E.D f / %	N.E.D f / %	C.E.D. f / %
Identificación	256 21.33	293 24.41	298 24.58	257 21.41	99 8.25
Participación	339 24.92	374 27.50	301 22.13	282 20.73	64 4.70
Permanencia	146 36.50	84 21.00	84 21.00	54 13.50	32 8.00
Total	741 25.00	751 25.33	683 23.04	593 20.00	196 6.61

CD = Completamente de Acuerdo; **MD** = Moderadamente de Acuerdo; **NDNED** = Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo; **MED** = Moderadamente En Desacuerdo; **CED** = Completamente en Desacuerdo.

Fuente: Cuadros 1, 2, 3.

El cuadro 4, presenta los valores consolidados obtenidos en cada una de las dimensiones de la variable en estudio: Compromiso Organizacional. En este sentido, se observa un porcentaje importante de docentes (50.33%) no comprometidos e indiferentes con la organización. Esto permite advertir que el Decanato no toma en cuenta las necesidades, intereses y motivaciones de los profesores, en consecuencia se genera una respuesta negativa del docente hacia la organización. Lo cual tiene sentido, ya que como lo expresa Rodríguez (1998), las organizaciones de trabajo deben satisfacer las necesidades sociales (pertinencia, estima y autodesarrollo), en la medida que esto se logre, el individuo se comprometerá con las metas y objetivos de la organización.

Asimismo, D'Anello y Sal3n de Bustamante (1996), en sus investigaciones llegaron a la conclusi3n de que las personas motivadas hacia el compromiso organizacional se identifican y envuelven m1s con la cual trabajan, as3 cuando la persona se le valora lo que hace, se siente m1s satisfecha y se compromete m1s.

Otro hallazgo relevante, muestra que dentro del Decanato, existe un personal docente nada activo, no desea aportar su iniciativa y creatividad como una forma de participar en el logro de las metas organizacionales. En ese sentido, Anthony (1994), se1ala que al incrementar la participaci3n de esos empleados, 3stos tambi3n tienden a desarrollar una mayor confianza, factor necesario para la gesti3n exitosa y, as3 alcanzar los objetivos que la organizaci3n tiene planificados.

Otro aspecto observado, se corresponde con la dimensi3n permanencia como medio para alcanzar un mayor desarrollo profesional; lo cual implica un mayor esfuerzo de parte de los docentes en el trabajo que realizan, tambi3n cabe destacar el grado de no compromiso e indiferencia manifiesta por los docentes en relaci3n a la jubilaci3n.

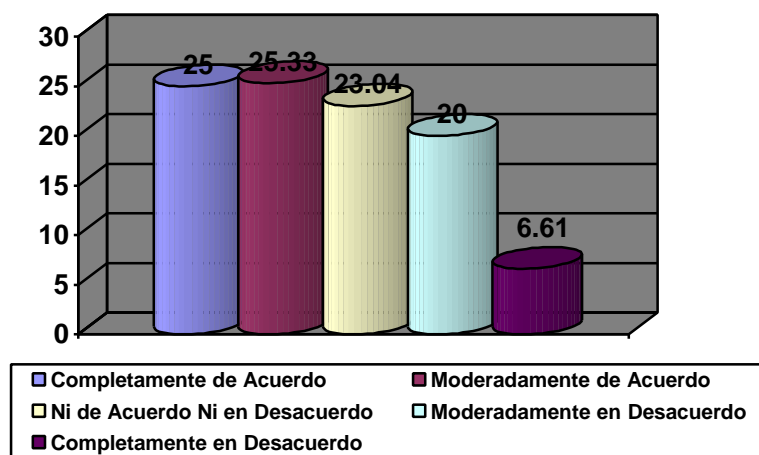


Gráfico 4. Comportamiento de la Variable Compromiso Organizacional

Cuadro 5

Opinión de los docentes acerca de su percepción del compromiso de los docentes hacia el Decanato, dimensión: Identificación.

Descripción	F	%
-No están identificados con la universidad	12	15.00
-Poca identificación	12	15.00
-Moderada identificación	10	12.50
-Lo usan sólo como una fuente de ingresos	10	12.50
-El docente debe estar identificado con el Decanato	9	11.25
-Debe incrementarse la identificación en los docentes	8	10.00
-Existe identificación	6	7.50
-La identificación con el Decanato no se logra con el desarrollo	5	6.25
-El compromiso es tácito y natural de todos.	4	5.00
-Problemas en la infraestructura	4	5.00
Totales	80	100.00

Fuente: Instrumento Aplicado por la autora: Cedeño, H., 2002. n = 80

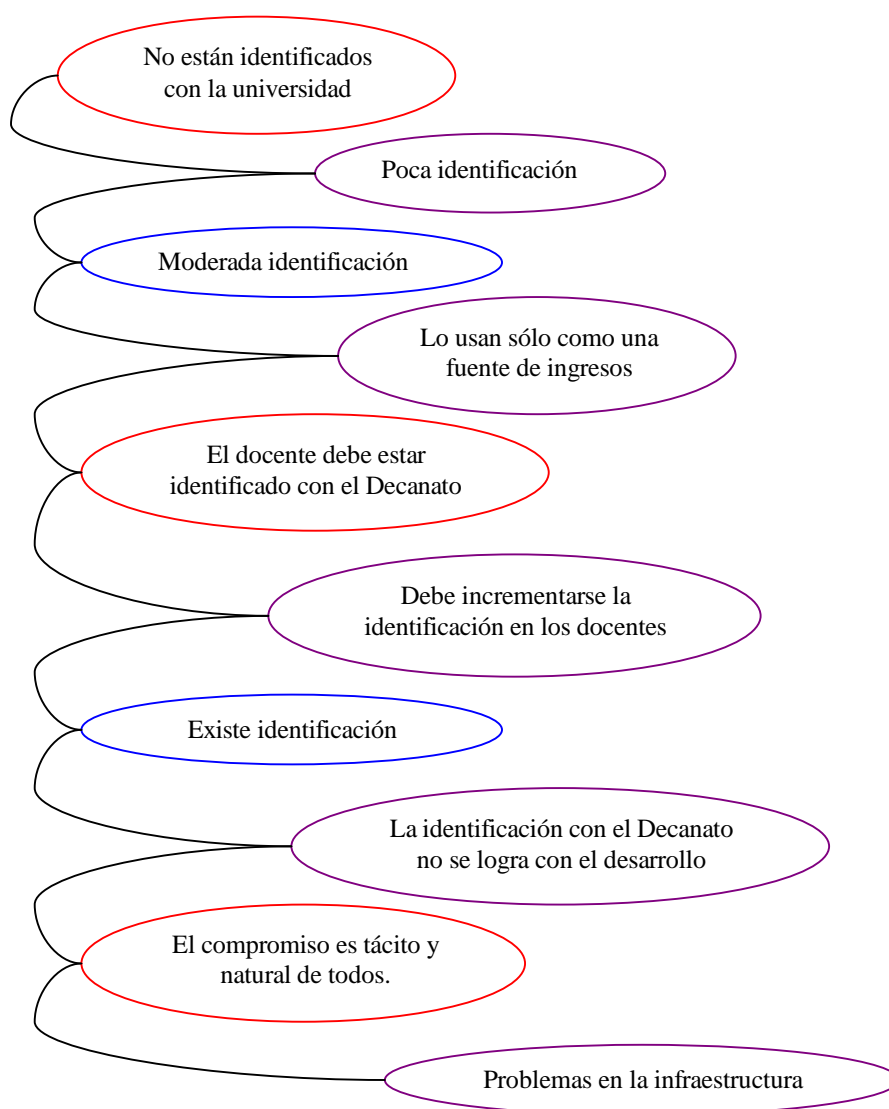
Una mayoría relativa de los encuestados opinaron con el 15% que los educadores no tienen o se identifican poco con el Decanato. Otro grupo atribuye a los docentes importarles solamente los ingresos económicos percibidos, es decir, está moderadamente identificado con el decanato. Mientras que un 11.25%, seleccionó la categoría: el docente debe identificarse con el Decanato. Otro grupo compuesto por el 10% opinó acerca de la posibilidad que el Decanato que debe identificarse con el docente. Sólo el 7.50% contestó que existe identificación y finalmente dos grupos obtuvieron el 5% cada uno, centraron sus opiniones de la manera siguiente: el compromiso es tácito, natural y otros atañen la problemática a la infraestructura y la falta de adecuación de los ambientes propios de los docentes.

La visión de los docentes es compleja y difícilmente homogénea, sus opiniones son muy diversas, sin embargo tienen algunos puntos coincidentes y aceptan aspectos relacionados con: la empatía, lo social, lo económico y el área física. Así, mientras que algunos aluden que la identificación es poca, mínima, escasa y moderada, otros se orientan en responder que se requiere incrementarla, otro grupo afirma que existe identificación. Un segmento importante se va a lo económico y consideran que el cordón umbilical con el Decanato es la fuente de ingresos; sin embargo, otro sector espera le den pronta solución al problema de la infraestructura física, adquisición de nuevos equipos y reparación de otros.

Esta diversidad de respuestas responde a las expectativas implícitas de la investigación, pues se considera un tema controversial; la posición de los docentes revela sin embargo la existencia de algunas necesidades sentidas que

se corresponden con las realidades que se vivencian en el Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.

Espiral de Percepción del Compromiso Organizacional de los Docentes en la Dimensión Identificación



Fuente: Autor. Cedeño, H. 2002.

Cuadro 6

Opinión de los docentes acerca de su percepción del compromiso organizacional, dimensión: Participación.

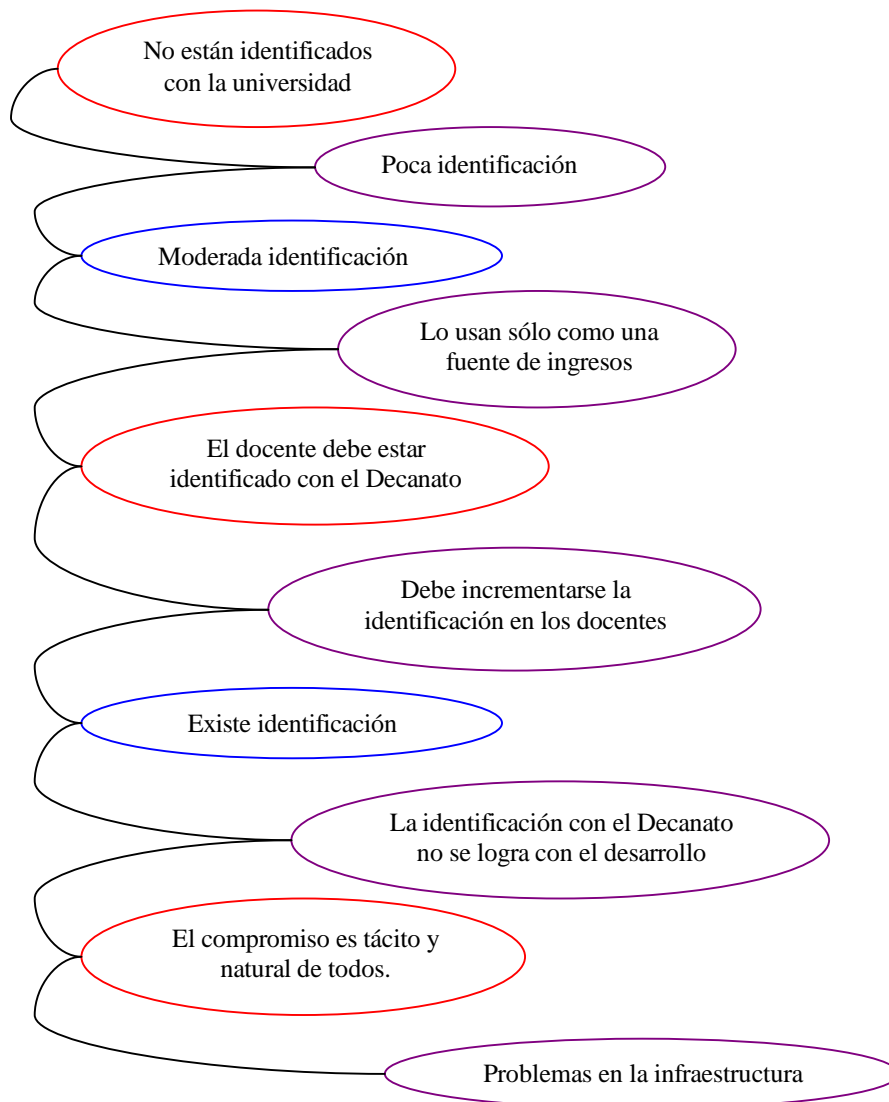
Descripción	F	%
-Debe incrementarse	16	20.00
-No hay participación	12	15.00
-Es mínima	10	12.50
-Debe ser total sin compromiso	10	12.50
-Participan siempre los mismos	9	11.25
-El docente debe participar en todas las actividades	9	11.25
-Los docentes son colaboradores	6	7.50
-Debe promocionarse la participación	6	7.50
-No hay cultura participativa.	2	2.50
Totales	80	100.00

Fuente: Instrumento Aplicado por la autora: Cedeño, H., 2002.
n = 80

Al ser abordados los docentes acerca de su participación en el Decanato, las respuestas se comportaron de la siguiente forma: un 20% señaló que se debe incrementar la participación, mientras que un 15% manifestó que no existe, un grupo compuesto por el 12.50% que considera, que es mínima; es decir, los docentes no presentan ese compromiso, igual porcentaje correspondió a los profesores que afirman que ésta debe ser total y sin compromiso. Otro aspecto mencionado por los docentes con el 11.25% fue

el relacionado a que siempre participan los mismos docentes, es decir se ven las mismas caras en las reuniones , eventos y cualquier tipo de actividad programada; esta situación revela que la toma de decisiones se hace con una mayoría relativa, la cual es adversada luego por aquellos que nunca se reúnen, posición que no contribuye en nada a los problemas del Decanato. Otros coincidieron que debe promocionarse la participación (7.50%) e incluso se llegó a mencionar, que no existe cultura participativa entre los docentes del Decanato. En el gráfico de espiral se puede observar el comportamiento de la participación de los docentes en el Decanato de Ciencias y Tecnología

Espiral de Percepción del Compromiso Organizacional de los Docentes en la Dimensión Participación

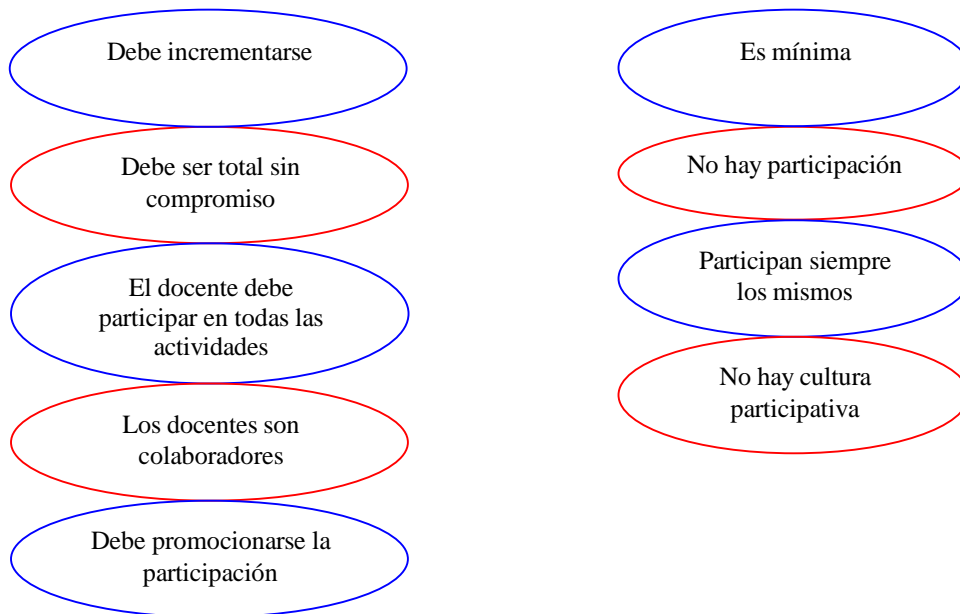


Fuente: Autor. Cedeño, H., 2002.

Respuestas sobre la Percepción de la Participación Vistas desde lo Favorable a lo Desfavorable.

Favorable

Desfavorable



Fuente: Autor. Cedeño, H., 2002.

Cuadro 7

Opinión de los docentes acerca de su percepción del compromiso organizacional, dimensión: Permanencia.

Descripción	F	%
-La permanencia en la Institución es mínima	16	20.00
-Estrictamente lo necesario	12	15.00
-Se requiere de ambientes propicios	10	12.50
-Los docentes cumplen	10	12.50
-La permanencia se limita al trabajo en el aula	9	11.25
-Existen excepciones	9	11.25
-Se buscan muchas excusas para no permanecer	6	7.50
-Debe incrementarse		
Totales	80	100.00

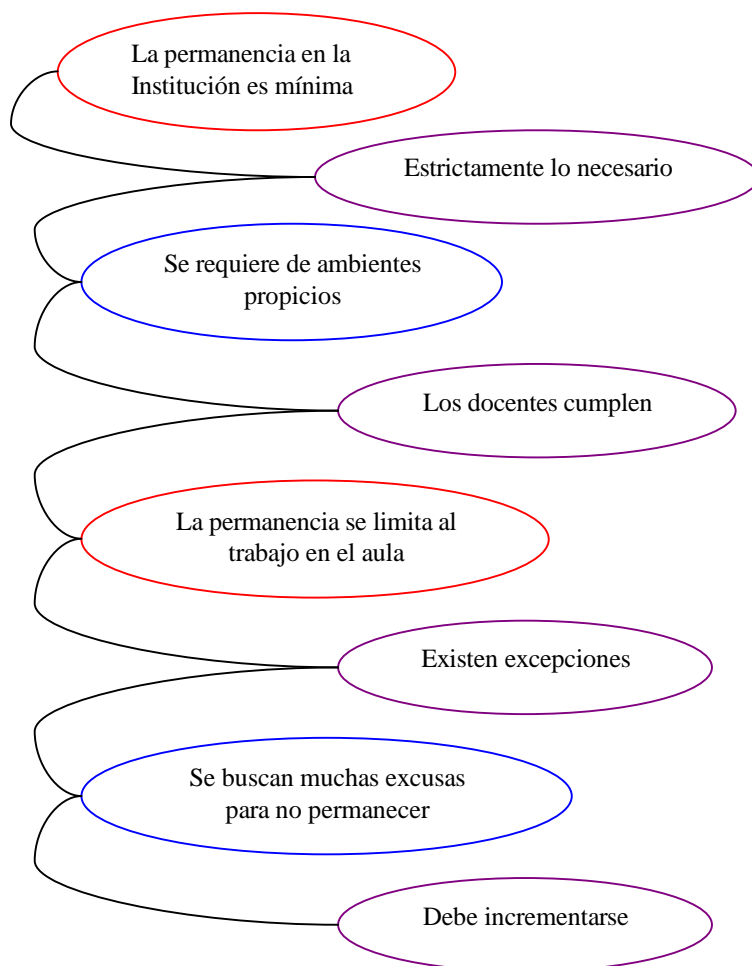
Fuente: Instrumento Aplicado por la autora: Cedeño, H., 2002.

n = 80

Los docentes están concientes que la permanencia en el Decanato es mínima (16.25%), además señalan que se reduce a lo estrictamente necesario, con el 15% ; con este mismo porcentaje coincidieron que se requiere de ambientes propicios (planta física), un 13.75% de los encuestados se limitaron en opinar que los docentes cumplen. Otro grupo compuesto por el 13.75% señaló que su permanencia en el Decanato se reduce al trabajo de aula. Mientras que otros insisten en aclarar que se buscan muchas excusas para no permanecer en la institución, (7.50%) además acotaron que se debe hacer énfasis para incrementar la permanencia.

A continuación se presenta un gráfico de espiral, donde se puede observar el comportamiento de la percepción de los docentes en relación a la permanencia en el Decanato.

Espiral de Percepción del Compromiso Organizacional de los Docentes en la Dimensión Permanencia



Fuente: Autor. Cedeño, H., 2002.

Modelo de Intervención Humana

En este sentido se propone el siguiente "Modelo de Intervención Humana", dirigido a establecer algunos elementos para un mejor compromiso hacia una organización; el cual tiene como punto de partida el proceso de la industrialización de las organizaciones, donde la psicología humanística centró su interés en la conducta de los individuos en sus lugares de trabajo, dándole mayor importancia a la motivación, expectativas y necesidades de los trabajadores.

Comenzando así, una serie de investigaciones cuyos resultados demostraron entre otros: que la comunicación, las relaciones interhumanas y la participación en la toma de decisiones, constituyen los "sistemas de recompensas no materiales" más importantes de una organización, mediante los cuales se pueden obtener un mayor interés y lograr en consecuencia un compromiso de las personas con los objetivos de la organización.

Modelo de Intervención Humana

Decanato de Ciencias y Tecnología

- Sentido de pertinencia
- Satisfacción
- Valoración
- Problemas organizacionales
- Responsabilidad
- Sentido afectivo

IDENTIFICACIÓN

COMPROMISO
ORAGANIZACIONAL
DOCENTE

COD

PARTICIPACIÓN

PERTINENCIA

- Planificación individual
- Cooperación
- Elaboración de proyectos
- Cumplimiento de trabajo
- Responsabilidad de la gerencia
- Logro de metas
- Información
- Realización personal
- Solución personal

- Esfuerzo por mantenerse en la organización
- Desarrollo personal
- Tiempo para jubilarse

Universidad Centroccidental
"Lisandro Alvarado"

Fuente: Autora, Cedeño, H. 2002.

El compromiso ha sido definido considerando ciertos factores. Shein (1990), la define como una motivación intrínseca del empleado a la organización, que puede expresarse a través del sacrificio por ésta. Este autor, expresa que el compromiso se logra al satisfacer las expectativas del individuo, así como la de la organización, en relación a la que intercambian: lealtad, entusiasmo y satisfacción del trabajador a cambio de satisfacción de las necesidades sociales, oportunidades de alcanzar autorrealización, entre otras.

Por otro lado, Ivanevich y Donnelly (1992), consideran que el compromiso implica tres actitudes: un sentido de identificación, un sentido de participación en las metas de la organización y un sentido de lealtad hacia la organización.

Ambas conceptualizaciones implican que el compromiso organizacional depende de: (1) una actitud interna de compromiso personal, que se manifiesta luego en un compromiso hacia la organización. Producto de la satisfacción en el trabajador; de sus necesidades y sus expectativas a través de la participación en involucramiento en el trabajo; (2) la organización a su vez le corresponde, ya sea, por medio de recompensas materiales y no materiales.

Es por ello que en las organizaciones ,en los últimos años, se han implementado programas de intervención humana y organizacional, que permitan el logro de la excelencia, esto implica un cambio de actitud de sus integrantes hacia la organización a la cual pertenecen y viceversa.

Acosta (1992), señala que una actitud de pertenencia genera la identificación de la persona con su trabajo, implicando un grado mayor de compromiso y responsabilidad con su organización.

Para dar respuesta al tercer objetivo, se elaboró una aproximación a una propuesta de un modelo de intervención humana, dirigido a las autoridades del Decanato de Ciencias y Tecnologías de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”, bajo un enfoque humanista con la finalidad de contribuir a lograr un mayor compromiso de los docentes que laboran en esta institución. Debido a que la Educación Superior, requiere la presencia de profesionales de la docencia, con un elevado compromiso con las metas organizacionales.

Se recomienda sea programado y ejecutado por un consultor externo a la institución, haciendo énfasis en aspectos como la motivación, la comunicación y la participación, pudiendo lograrse también con la intervención de la Unidad de Orientación del Decanato, como por los miembros del equipo profesional del Grupo Sinergia.

Es necesario señalar que aún cuando el modelo está elaborado para docentes universitarios, el mismo tiene un sentido generalista, es decir, puede ser aplicado en cualquier organización que desee mayor compromiso de su personal con la organización.

Objetivos del Modelo de Intervención Humana

Para lograr lo expuesto anteriormente se sugieren los siguientes objetivos:

-Proponer estrategias que permitan a los docentes una revisión personal de sus valores, necesidades y su sincronización con las metas organizacionales.

-Implementar actividades organizacionales y coordinadas que permitan analizar en forma grupal, la revisión personal de valores y necesidades de los participantes para puntualizar su correspondencia con las metas organizacionales.

-Propiciar acciones que permitan facilitar información teórica sobre el compromiso organizacional y los indicadores que mayormente influyen en éste.

-Planificar y vivenciar estrategias que generen en los participantes un mayor compromiso con la organización.

Estrategias de Participación

A continuación se sugieren algunas estrategias generales, basadas fundamentalmente en lograr una participación efectiva como una vía para alcanzar un mayor compromiso de los participantes con la organización:

-Implementar acciones para lograr en los participantes una mayor identificación con el proceso a iniciarse, por lo cual en el Consejo de Decanato, se pondrá de manifiesto la información y estará dispuesta a aceptar opiniones respecto al mismo.

-Ofrecer un programa de aplicación sobre la base de vivencias y situaciones que permitan lograr mayor compromiso con la organización, que se manifieste en una mejora en el proceso comunicacional reflejado en una mejor relación interpersonal. Haciendo énfasis, desde el nivel docente hasta el gerencial de la organización. Asimismo, mejorar la motivación y el trabajo en equipo, ya que estos elementos permiten satisfacer necesidades superiores de pertenencia, estima y autorrealización, compartiéndose una visión común del logro de las metas personales y organizacionales.

-Ejecutar las acciones planificadas con el apoyo de las autoridades de Decanato de la Universidad.

-Evaluar los resultados, mediante la aplicación de una encuesta y apreciación evaluativa verbal de los participantes, ofreciendo retroalimentación si fuese necesario.

-Ofrecer apoyo continuo a la organización.

Características Personales y Profesionales que Debe Reunir un Consultor Interno o Externo en la Puesta en Práctica del Modelo de Intervención Humana

-Habilidad para establecer relaciones básicas y trabajar con personas de diferentes personalidades, sensibilidad, carisma.

-Habilidad para trabajar con grupos y equipos planificando e implementando cambios. Destreza en la utilización de dinámicas de grupo.

-Habilidad para captar los sentimientos expresados y no expresados por los participantes.

-Habilidad para comunicar, escuchar, observar, identificar y reportar.

-Actitud profesional: competencia, integridad y responsabilidad.

-Habilidad para impartir nuevas ideas y visiones, y diseñar experiencias de aprendizaje que contribuyan al cambio y crecimiento de los participantes.

Estrategias Sugeridas para la Lectura Especializada

En función de los objetivos del modelo de Intervención propuesto se presentan una muestra de actividades que el consultor o la instancia correspondiente puede emplear como modelo.

Valores y Necesidades

Con éstas, se pretende que el participante realice una revisión personal de sus valores y necesidades y su correspondencia con las necesidades de la organización.

A continuación se presentan ejercicios de reflexión individual: ¿en qué peldaño se encuentra usted? , ¿Está usted recibiendo las diez cualidades? y por último, combinación de intereses.

Ejercicios de Reflexión Individual

Parte I

1. Escoja una posición confortable y agradable.
2. Cierre los ojos y dirija su atención a su propio proceso de respiración.
3. No piense en otra cosa, que no sea su respiración, sienta cómo entra y sale de su cuerpo.
4. Dígase a sí mismo lo siguiente: "Me estoy relajando, con una respiración suave y rítmica". "el oxígeno entra y sale de mi cuerpo, me siento calmado, renovado y refrescado".
5. Continuar enfocando el proceso de respiración y la manera cómo ésta fluye hacia adentro y hacia afuera, solamente pensando en un sosegado y rítmico proceso de su propia respiración.

Parte II

Por tres minutos, reflexionar sobre las siguientes interrogantes (el facilitador debe leer las preguntas, esperar los tres minutos y luego leerlas de nuevo):

- ¿Qué ideas escucho, de mi voz interior acerca de mí mismo?
- ¿Cómo me veo a mí mismo?
- ¿Qué siento por mí?
- ¿Qué pienso acerca de la gente?
- ¿Cómo veo a mi familia, pareja y a las personas que me rodean?
- ¿Qué pienso de ellas?
- ¿Qué pienso acerca de la vida?
- ¿Cómo veo mi vida?
- ¿Qué siento por la vida?
- ¿De qué manera puedo comprometerme conmigo mismo para oír, decir, ver y sentir imágenes positivas acerca de mí, de los demás y de la vida permanentemente?

Pasado cinco minutos, ponerse de pie, estirarse, sonreír y repetir la misma actividad, pero por escrito (se sugiere al facilitador una hoja con las preguntas multigrafiadas).

-Chequeo de pensamientos, emociones y sentimientos generados por el ejercicio.

Satisfacción de los Empleados

Todo trabajador desea sentirse bien haciendo su trabajo. Esto es lo que hoy día se llama la "satisfacción del empleado", la cual está constituida por varios factores, pero pueden relacionarse con los cinco niveles de necesidad descritos inicialmente, presentados durante la década de los cincuenta por el psicólogo Abraham Maslow: sobrevivencia, seguridad, pertenencia, prestigio y autorrealización. Éste expresaba que todas las personas tienen las mismas necesidades y que el hombre emplea cada día en satisfacer una o más de estas necesidades.

En las organizaciones modernas se buscan mecanismos que permitan lograr que el trabajo se adecue a la gente y no que la gente se adapte al trabajo. Los trabajos se vuelven más flexibles y los lugares de trabajo responden mejor a las necesidades de los trabajadores.

Para atraer y conservar a los buenos elementos, se vuelve crecientemente necesario crear una atmósfera de aprendizaje y crecimiento.

Según el informe de la Public Agend Foundation , existen diez cualidades que la gente quiere de sus empleos:

- Trabajar para administradores eficientes.
- Pensar por ellos mismos.
- Ver el resultado final de sus trabajos.
- Que se le asigne un trabajo interesante.
- Estar informados.
- Ser respetados.
- Ser reconocidos por sus esfuerzos.
- Ser motivados.
- Tener oportunidades para mejorar el desarrollo de sus habilidades.

Estas cualidades coinciden perfectamente con los cinco niveles de necesidades de Maslow, como se demuestra a continuación:

1. La necesidad humana básica es sobrevivir. La clave de satisfacción del empleado es:

- Trabajar para un administrador eficiente.
- Pensar por sí mismo.

2. El siguiente nivel de necesidad es la seguridad. En este nivel, el empleado necesita:

- Ver el resultado final de su trabajo.
- Involucrarse en un trabajo interesante.

3. El tercer nivel de necesidad es la pertenencia. Para obtenerla, el empleado necesita:

- Ser escuchado.
- Ser informado.

4. El cuarto nivel es el prestigio. Para adquirir prestigio, el empleado necesita:

- Respeto.
- Reconocimiento.

5. El último nivel es la autorrealización. En este nivel, el empleado necesita:

- Un reto.
- El desarrollo de sus habilidades.

Fuente: Tomado de Dell, Tryla, 1995.

¿En qué Peldaño se Encuentra Usted?

Instrucciones: marque con una equis (x) el nivel en el que crea invertir la mayor parte de su tiempo en el Programa Académico en que usted labora; puede otorgar un máximo de cinco (5) puntos por respuesta.

- () Autorrealización
- () Prestigio
- () Pertenencia
- () Seguridad.
- () Supervivencia.

Chequeo de Respuestas:

25 Usted está en lo más alto de la escala

15-18 Sugiere que usted está actuando convenientemente, puede realizar algunos cambios positivos.

8-14 Indica problemas. Usted puede ser esclavo del salario o bien simplemente se dedica a pasar el tiempo. Saque sus propias conclusiones

0-7 Indica que usted está cayendo de la escala y que necesita evaluar seriamente su camino elegido.

Fuente: Dell, T. (1995). Adaptación autora: Cedeño, H., 2002.

¿Está Usted Percibiendo las Diez Cualidades?

Instrucciones: con la siguiente escala, califique cada información:

- 3 Si está satisfecho con lo que piensa
- 2 Si está recibiendo un promedio de esa cualidad
- 1 Si lo que recibe es escaso
- 0 Si no lo recibe

() Trabajo con un jefe eficiente.

() Estoy motivado a pensar por mí mismo.

() Conozco el resultado de mi trabajo.

() Tengo un trabajo interesante.

() Se me escucha cuando tengo ideas sobre cómo hacer las cosas.

- () Estoy informado acerca que lo que está sucediendo.
- () Estoy motivado por lo que hago.
- () Tengo oportunidades para desarrollar mis habilidades

_____ **Puntuación.**

Ejercicios para Combinar Diversos Intereses

Misión del Docente

Instrucciones: individualmente, responda las siguientes preguntas, luego comparta con su equipo de trabajo las respuestas dadas.

-Hágase preguntas usted mismo y escriba su respuesta en el espacio que sigue:

1. ¿Qué represento yo? (¿cómo quisiera que me recordaran?)
2. ¿Qué actividades he disfrutado más?
3. ¿Cuáles son mis valores personales más profundos? (¿En qué creo firmemente?)
4. ¿Cómo contemplo mi responsabilidad hacia la comunidad, el país o hacia el mundo? (¿qué problemas sociales son importantes para mí?)
5. ¿Qué diferencia quisiera que lograra mi trabajo? (¿Qué lugar ocupa mi trabajo en el cumplimiento de mis objetivos personales?)

Misión de la Organización

1. ¿Cuál es la misión de la organización?
2. ¿Cuál es el punto de vista de la organización sobre su responsabilidad hacia la comunidad, el país y el mundo?
3. ¿Cuáles son los valores más grandes de la organización?
4. ¿Qué oportunidades brinda la organización para ayudarnos a completar nuestros objetivos personales?

Fuente: Kensey, G. *Cómo Dirigir para Lograr el Compromiso*.

Desarrollo del Área de Compromiso

Con este ejercicio se pretende que el participante pueda tomar conciencia de sus compromisos más importantes y la posición de los Programas Académicos del Decanato para ellos, así como también el nivel de confianza que existe en la institución. A continuación se presentan las estrategias: compromiso y prioridades de una persona, e ideas sobre el compromiso, **¿En quién confía usted?**

Compromiso y Prioridades de una Persona:

Esta actividad está dirigida a identificar en la persona ¿cuáles son los compromisos más importantes?

Cuadro 8

Compromiso

Compromiso	Menos Importante	Más Importante
------------	------------------	----------------

Organización del Decanato	1	2	3	4	5
La Docencia	1	2	3	4	5
Ética Personal	1	2	3	4	5
Familia	1	2	3	4	5
Otro Importante	1	2	3	4	5
Grupo de Trabajo	1	2	3	4	5
Gerente del Decanato	1	2	3	4	5
País	1	2	3	4	5
Amistades	1	2	3	4	5
Alumnos	1	2	3	4	5
Compañeros de Trabajo	1	2	3	4	5
Salud y Bienestar	1	2	3	4	5
Tiempo Libre	1	2	3	4	5
Otros	1	2	3	4	5

Fuente: Kensey, G. (s/f). Adaptación Autora: Cedeño, H., 2002.

Ideas sobre el Compromiso

1. En el espacio que sigue, escriba lo que significa para usted la palabra compromiso:

2. ¿Recuerda algún momento en que su compromiso con su trabajo era muy grande? ¿Cuáles eran los detalles?

3. ¿Recuerda algún momento en que su compromiso con el trabajo es muy poco? ¿Cuáles eran los detalles?

4. ¿Cuáles eran las diferencias más importantes en las prácticas de la organización educativa entre las situaciones "2" y "3"?

5. ¿Es importante para usted personalmente sentir lealtad y solidaridad hacia el Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" y la UCLA? ¿Por qué?

6. ¿Es importante para usted como docente tener algún subordinado que le sea leal y dedicado a usted y a su organización? ¿Por qué?

7. ¿Qué hace el DCyT para fomentar el compromiso con los docentes?

8. ¿Qué prácticas o mecanismos organizacionales se emplean en el DC y T de la UCLA para desarrollar su compromiso para esta institución?

Fuente: Kensey, G. (s/f). Adaptación Autora: Cedeño, H., 2002.

En Quién Confía Usted

La encuesta consta de una serie de frases descriptivas. Cada frase es evaluada en una escala del 1 (Casi Nunca es Verdad) al 4 (Casi Siempre es Verdad).

Está dirigida tanto al personal docente como al personal Directivo del DC y T de la UCLA. Las respuestas darán una valiosa información sobre el nivel de confianza que existe en la organización. Es decir, muestran una idea general de los sentimientos, no una medida exacta de los niveles de confianza en la organización.

Parte I: Directivos

Instrucciones: Califique cada afirmación de acuerdo a la escala siguiente:

-
- 1 Casi Nunca es Verdad**
 - 2 Muy Pocas Veces es Verdad**
 - 3 Es Verdad la Mayor Parte de las Veces**
 - 4 Casi Siempre es Verdad**
-

- () Cuando los docentes usan su buen juicio, puede confiarse que tomarán buenas decisiones.
- () Los docentes de los tres Programas Académicos del DCyT de la UCLA se interesan por su trabajo y por la Institución.
- () Respaldo y apoyo a los docentes si creo que están en lo cierto, aunque con ello ponga en peligro mi cargo.
- () Los docentes son innovadores y creativos.
- () Los docentes quieren hacer un buen trabajo.
- () Los docentes son tomados en cuenta en toda las decisiones importantes concernientes a los Programas de las tres especialidades del DCyT de la UCLA.
- () La función principal de mi cargo es crear un ambiente en el que las personas se motiven y dirijan por sí mismas hacia un objetivo común.
- () Los docentes son leales consigo mismo y con la institución.

_____ Calificación Total.

Evaluación:

--

- 10-20** Hay un bajo nivel de confianza entre usted y sus subordinados
- 21-25** Su nivel de confianza podría mejorarse
- 26-35** Este total indica adecuada confianza en sus relaciones de trabajo con sus subordinados.
- 36-40** Usted tiene una fuerte relación de confianza con sus subordinados.

Fuente: Dell, T. (1995). Adaptación autora: Cedeño, H., 2002.

Parte II: Docentes

Instrucciones: califique cada afirmación de acuerdo a la escala siguiente:

-
- 1 Casi Nunca es Verdad**
 - 2 Muy Pocas Veces es Verdad**
 - 3 Es Verdad la Mayor Parte de las Veces**
 - 4 Casi Siempre es Verdad**
-

() Yo entiendo el estilo de administración del Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA.

- () Me siento libre de correr riesgos.
- () Sé que el Jefe del Departamento confía en mí, me respeta y me aprecia.
- () El Jefe de mi Departamento me informa a tiempo y precisamente sobre las directrices de esta institución y el papel que yo tengo en ella.
- () Creo que las autoridades del Decanato tienen razón, y los respaldaré aún si en ello pongo en peligro mi cargo (afecta mi trabajo).
- () Me siento cómodo compartiendo mis sentimientos personales con mi superior.
- () Trato de ser honesto y decir la verdad al comunicarme con la Jefatura del Departamento del Decanato al que estoy adscrito.
- () El Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA está interesado en mi desarrollo y mi éxito.

_____ Calificación Total.

Evaluación:

10-20 Usted tiene un bajo nivel de confianza por parte de sus subordinados.

21-25 Existe cierta falta de confianza

26-35 Este total indica que por lo general sus empleados confían en usted.

36-40 Su subordinados tienen una fuerte relación de confianza con usted.



Fuente: Dell, T. (1995). Adaptación autora: Cedeño, H., 2002.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Sobre la base de los datos obtenidos en el estudio, se presentan una serie de conclusiones:

En cuanto a la identificación:

-El porcentaje global de docentes comprometidos en esta dimensión fue del 54.24%, representando esto un valor desfavorable de no identificación por parte de los docentes con el Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA. Esto indica que más de la mitad de todo el personal docente no se siente identificado con el Decanato en el cual labora.

-Es importante señalar en esta dimensión, que en los aspectos relacionados con la valoración del individuo por el Decanato y preocupación del individuo, se observó un alto grado de no compromiso e indiferencia. Estos resultados sugieren que el personal docente que presta sus servicios en el Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA, no siente que es valorado por la institución, así como también que la preocupación de los docentes se centra en realizar su trabajo sin interesarse por los problemas que afronta y puedan aquejar al Decanato.

-Se concluye para la dimensión identificación, como no favorable; los educadores reseñan que falta sentido de pertinencia, poca satisfacción laboral, ambigüedad en la valoración, visibles problemas que enfrenta el decanato, responsabilidad manifiesta y bajo sentido afectivo hacia la institución.

En cuanto a la participación:

-El porcentaje global de docentes no comprometidos con la participación fue del 57.49%, por lo que puede decirse que representa un valor moderado. Esto significa que el Decanato posee docentes activos que desean participar en actividades que permitan el logro de metas y objetivos organizacionales y otro sector que permanece indiferente, apático que se concreta exclusivamente cumplir con el trabajo. Sin embargo, es necesario mencionar en esta dimensión; en los aspectos planificación individual, cooperación y responsabilidad de la gerencia en la organización; revelaron un alto nivel de no compromiso e indiferencia, en consecuencia se podría explicar en cierta forma la actitud adoptada por los docentes. Asimismo, esta situación conlleva al poco apoyo entre los colegas, es decir, no hay preocupación por trabajar en grupo, por planificar las actividades, compartirlas y participar en las metas institucionales.

Se observa también dificultades en el proceso comunicacional de los docentes hacia el nivel gerencial del Decanato y viceversa; además se determinó que no existe por parte de la organización mecanismos que permitan una participación real de los docentes, en la toma de decisiones, que les permita contribuir al logro de las metas organizacionales, al tiempo que se satisfacen necesidades o expectativas de los docentes.

Al hacer un resumen del comportamiento de la dimensión participación; se aprecia que los docentes mantienen una actitud no participativa hacia la organización, los indicadores que contribuyen a esta situación se refieren entre otros a: problemas en la cooperación entre miembros y la organización y viceversa, elaboración de proyectos, información, comunicación y la realización personal.

En cuanto a la permanencia:

-El porcentaje global de los docentes comprometidos en esta dimensión fue del 57.50%, representando un valor favorable y moderado compromiso respecto a la permanencia en la institución.

Este valor revela que el personal docente siente que su permanencia en el Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA, responde a todas sus necesidades. En otras palabras, a pesar de tener satisfechas las necesidades humanas de cierta seguridad o estabilidad laboral y estatus al trabajar con la institución, ésta no ha logrado implementar mecanismos suficientes y eficaces que permitan al docente valorar su permanencia dentro del Decanato aún cuando se encuentre próximo a jubilarse. No obstante este resultado está indicando solo permanencia en cuanto a la antigüedad, mas no es lo cierto en cuanto a permanecer en la institución fuera de su horario normal de actividad docente.

-En términos globales, se concluye que en los docentes adscritos al Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA, se aprecia la existencia de poco compromiso hacia la institución, por cuanto se detectó elementos de

indiferencia, baja cooperación y cumplimiento del trabajo en equipo, así como falta de participación efectiva, lo cual trae como consecuencia un bajo compromiso con la institución.

Recomendaciones

Con base a las conclusiones de los resultados estadísticos, se presentan sugerencias o recomendaciones con el deseo de contribuir a subsanar las fallas detectadas; al efecto se recomienda:

El presente estudio en primera instancia, debe ser tomado en consideración por el Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA, en términos de cada una de las dimensiones evaluadas en la variable compromiso del docente con la organización, y a su vez por separado, a cada una de los tres Programas Académicos del Decanato; de tal manera que se puedan analizar parcial e integralmente y realimentar de forma eficaz el proceso.

-Se sugiere al Decanato de Ciencias y Tecnología de la UCLA, realizar periódicamente una evaluación sobre el compromiso de los docentes hacia la organización, que permita una retroalimentación para el nivel gerencial o gestión, así como para docentes a fin que éstos analicen sus fortalezas y debilidades.

A las autoridades del Decanato de Ciencias y Tecnología, se recomienda utilizar el estudio como un instrumento a considerar y de reflexión sobre los aspectos y resultados que indican carencias; de esa manera centrar su énfasis laboral en el análisis de sus causas, dirigiendo su acción hacia el compromiso en una actuación más acorde con el interés educativo, dado siempre hacia la excelencia.

-Promover estudios similares con el fin de buscar los puntos fuertes y débiles, las oportunidades y amenazas sobre el compromiso organizacional

que deben poseer los actores educativos (directivos y docentes del DCyT), que contribuyan a reafirmar los resultados de esta investigación y así establecer los correctivos inherentes, de acuerdo con la identificación plena de los valores de la organización y la participación grupal activa para el logro de sus objetivos.

-A las autoridades de la universidad con competencia para efectuar evaluaciones y/o estudios, considerar cada Decanato por separado y luego relacionarlo con la variable estudiada en la investigación y con otros factores que permitan obtener mayor información sobre el compromiso organizacional.

Igualmente, se le recomienda a las autoridades del Decanato promover esfuerzos ante las autoridades universitarias e instancias gubernamentales; así como iniciativas privadas, para la adecuación de las instalaciones del Decanato, aprovechando en este sentido las fortalezas de la institución en relación a las especialidades que se imparten, con lo que se lograría motivar a la permanencia de todos los actores que hacen vida en el Decanato de Ciencias y Tecnología.

-Instrumentar acciones que permitan de manera efectiva evaluar la actividad desarrollada por el docente, en función de su categoría académica, considerando en tal sentido todas las actividades a través de la cual se pueda lograr cumplir de manera integral, con los planteamientos de la Filosofía de Gestión de la institución, como de la universidad. De esta manera se puede propiciar la ejecución de las actividades de investigación ,extensión y producción en beneficio tanto de la institución como del docente; además de incrementar la participación y la permanencia.

-Realización de Jornadas de Motivación y Crecimiento personal, así como de reconocimiento y estímulo a las labores realizadas ,involucrando a toda la comunidad del decanato.

-Se propone un modelo de Intervención Humana dirigido a instrumentar algunas acciones que puedan generar en el personal docente un mayor compromiso de éstos hacia la organización y viceversa.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, E. (1992). **Compromiso y Responsabilidad con la Organización**. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Anthony, W. (1984). **Gerencia Participativa**. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Adizes, I. (1998). **¿Cómo Evitar la Incompetencia Gerencial?** México: Editorial Diana.
- Avalos (1998). **Aprender a Aprender**. Caracas: Mimeo de la Universidad Central de Venezuela.
- Bisquerra, R. (1992). **Método de Investigación Educativa**. España: Kapeluz.
- Castro, F. (1999). Análisis de las Jerarquías de las Necesidades. Mimeo de la Universidad de los Andes. Mérida.
- Crosby, P. (1998). **Hablemos de Calidad**. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Cruz, M. (1998). **Análisis de la Educación Superior en Venezuela**. Caracas: Mimeo de la Universidad Central de Venezuela.
- Chiavenato, I. (1994). **Administración de Recursos Humanos**. México: McGraw Hill.
- Dali, W. (1991). **El Comportamiento Humano en el Trabajo**. Madrid: Paidós.
- D'Anello, S. y Salón de Bustamante, C. (1996). **Motivación de Logro. Actitud hacia el Trabajo, Satisfacción Laboral Compromiso Organizacional**. Memorias Evemo 4, Sección Industria. Mérida. Universidad de los Andes. Laboratorio de Psicología.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1994). **El Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional**. México: Mc Graw Hill. 7ma Edición.
- Dell, T. (1995). **La Motivación en el Trabajo. El Desarrollo de una Actitud Positiva en el Empleado**. México: Editorial Trillas.

- Dupla, J. (1999). **Programas Académicos de Ciencias y Tecnología**. Proceso Globalizador en la Educación Superior.
- Etzioni, A. (1990). **Organizaciones Modernas**. México: Editorial Unión Topográfica.
- Fernández, H. (1995). **Psicología del Trabajo. La Adaptación de Hombre a su Tarea**. Madrid: Editorial IDEX. 5ta Edición.
- Fresco, J. (1995). **Desarrollo Gerencial Hacia Calidad Total**. Buenos Aires: Ediciones Macchi.
- Herberg, G. (1997). **Administración de los Recursos Humanos**. Barcelona, España: Editorial Conclave.
- Hernández y Otros. (1998). **Metodología de la Investigación**. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Herrera, M. (1998). **La Motivación del Individuo**. Bogotá: Norma.
- Hicks y Gallet, J. (1996). **Organización del Recursos Humano en el Trabajo**. Buenos Aires: Kapeluzs.
- Huse, E. y Bowditch, J. (1992). **El Comportamiento Humano en la Organización**. Madrid: Fondo Educativo Interamericano.
- Ivanevich, G. y Donnelly, J. (1996). **Organizaciones, Conducta, Estructura y Procesos**. México: Editorial Trillas.
- Jung y Store (1997). **Las Organizaciones del Mañana. Desafíos y Estrategias**. México: Editorial Trillas.
- Kensey, G. (s/f). **Motivación Organizacional**. México, D.C: Fondo de Cultura Interamericano.
- Lanz, C. (1996). **El Poder en la Escuela**. Caracas: Inversiones Inverdecor.
- Mathieu, M. (1995). **El Paradigma Emergente. Hacia una Nueva Teoría de la Realidad Científica**. Colección Límite Científico. Editorial Gedisa. Barcelona, España.

- Martínez, J. (1999). **Procesos de Producción e Intercambio en la Globalización.** Tratado de Libre Comercio de América del Norte y el Proyecto del Área de Libre Comercio Americano.
- Masuda, Y. (1997). **La Sociedad Informatizada como Sociedad Post-industrial.** Madrid: Editorial España.
- Ministerio de Educación, Cultura y Deportes. (2000). **Políticas y Estrategias de Desarrollo de Educación Superior.** Caracas: Autor.
- Moreno, D. (2001). **Proyecto “La UCLA hacia el 2022”.** Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Barquisimeto
- Morles, T. (1998). **Planteamiento y Análisis de los Recursos Humanos.** México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A.
- Montilla. J. (2000). **La Ciencia y la Tecnología y el Desarrollo de los Sectores Productivos, en: La Ciencia y la Tecnología en la Construcción del Futuro del País (Ciclos de Foros Nacionales).** Ministerio de Ciencias y Tecnología. Caracas.
- Ouchi, M. (1996). **Análisis de la Educación Superior en Venezuela.** Caracas: Mimeo de la Universidad Central de Venezuela.
- Parra, M. (1998). **Gerenciar la Escuela, un Bosquejo para la Calidad.** Ediciones Fe y Alegría. Maracaibo.
- Perlman, D. y Cosby, P. (1992). **Psicología Social.** México: Interamericana.
- Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe (PREALC). (1999). Santiago de Chile.
- Reichenbach, M. (1994). **La Filosofía Científica.** México: Fondo de Cultura Económica.
- Robbins (1994). **Comportamiento Organizacional.** México: Prentice Hall. Hispanoamérica, S.A.
- Rodríguez, J. (1998). **Psicología de las Organizaciones.** México: Editorial Trillas.

- Romero, O (1996). **Liderazgo Motivacional: Concepción y Resultados de Investigación**. Memorias Evemos. Venezuela: Universidad de los Andes. Laboratorio de Psicología.
- Sábato, E. (1996). **Apología y Rechazo**. Madrid: Editorial Rialp.
- Sabino, C. (1998). **El Proceso de la Investigación**. Caracas: Editorial Panapo.
- Shein, E. (1990). **Psicología de la Organización**. México: Prentice Hall. Hispanoamérica, S.A.
- Schreiber, E. (1994). **El Desafío Mundial**. Barcelona: Editorial Gedisa.
- Sichta, R. (1998). **La Civilización en la Encrucijada**. España: Editorial Madrid.
- Tamayo y Tamayo. (1997). **Metodología de la Investigación**. México: McGraw-Hill Interamericana.
- UNESCO. (1997). **Conferencia Mundial sobre Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción**.
- UNESCO. (1997). **Documento de Orientación sobre Cambio y Desarrollo en la Educación Superior**.
- Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. (1997). **Manual para la Elaboración del Trabajo y Tesis de Grado de los Postgrados de la UCLA**. Barquisimeto: Autor.
- William, L. y Haser, J. (1995). **Antecedents and Consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods**. Journal of Applied Psychology. 71, 219-231.

ANEXOS

ANEXO A

Instrumento para los Docentes del Decanato
de Ciencias y Tecnología de la Universidad
Centroccidental “Lisandro Alvarado”

Barquisimeto, Septiembre del 2002

Apreciado Profesor:

El presente cuestionario tiene como finalidad recabar información sobre el Compromiso Organizacional en sus dimensiones: Identificación, Participación y Permanencia de los docentes adscritos a los tres Departamentos Académicos del Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” en Barquisimeto y, con base en los resultados proponer un modelo de intervención humana, dirigido a instrumentar acciones que generen en el personal un mayor compromiso.

El cuestionario se ha distribuido en varios aspectos, por favor lea detenidamente el enunciado de cada pregunta y responda sinceramente.

La información que usted suministre, tendrá carácter confidencial y será de gran utilidad para los fines de esta investigación. Se le agradece responder los ítemes, con la mayor objetividad posible

Gracias por su gran colaboración,

Lic. Haidée Cedeño H.

INSTRUCCIONES

1. Antes de responder, lea detenidamente el enunciado de cada una las preguntas; esto le permitirá tener una idea exacta de su contenido.
2. Para el cumplimiento del propósito de esta investigación, se le agradece que responda a este cuestionario con absoluta sinceridad y en su totalidad.
3. Si tiene alguna duda consulte al encuestador.
4. Encierre en un círculo la alternativa que usted considere pertinente.
5. La información que usted suministre es estrictamente confidencial, se le agradece no firmar, ni colocar su nombre en él.

ESCALA

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	= (5)
MODERADAMENTE DE ACUERDO	= (4)
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	= (3)
MODERADAMENTE EN DESACUERDO	= (2)
COMPLETAMENTE EN DESACUERDO	= (1)

Identificación

1. Me siento mal cuando no cumplo con el trabajo.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
<input style="width: 80%;" type="text" value="5"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="4"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="3"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="2"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="1"/>

2. Me identifico totalmente con los valores del Decanato de Ciencias y Tecnología.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
<input style="width: 80%;" type="text" value="5"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="4"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="3"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="2"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="1"/>

3. Siento que soy parte del Decanato de Ciencias y Tecnología.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
<input style="width: 80%;" type="text" value="5"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="4"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="3"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="2"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="1"/>

4. Siento disgusto por el Decanato de Ciencias y Tecnología cuando tengo que trabajar más horas de las previstas.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
<input style="width: 80%;" type="text" value="5"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="4"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="3"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="2"/>	<input style="width: 80%;" type="text" value="1"/>

Identificación

5. Si no tuviese la oportunidad de desarrollarme, no me mantendría en el Decanato.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

6. Como profesor del Decanato de Ciencias y Tecnología me muestro muy identificado con el mismo.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

7. Creo que cada persona dentro del Decanato, es eso, una persona.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

8. La verdad es que yo trabajaría en cualquier otra institución que me pague y me brinde estabilidad.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

9. Me intereso por informarme de las actividades académicas de los participantes, alumnos y así brindándoles asesoría.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

Identificación

10. Me limito sólo a cumplir mis actividades docentes.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

11. Trabajo intensamente para mantenerme dentro del Decanato de Ciencias y Tecnología.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

12. En realidad lo único que me preocupa es hacer bien mi trabajo.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

13. Se me dificulta realizar mi trabajo en el Decanato de Ciencias y Tecnología con entusiasmo.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

14. Me duele cuando se cuestiona la calidad del Decanato de Ciencias y Tecnología.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

15. Usted como docente considera que el Decanato estimula la formación y actualización continua en los aspectos sustantivos de la educación.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

Participación

16. Me gusta planificar mi trabajo en forma individual.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

17. Colaboro con los profesores cuando me lo requieran.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

18. Científicamente, nunca pienso en proyectos nuevos para el Decanato de Ciencias y Tecnología.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

19. Tengo interés en que se apliquen los resultados de las investigaciones, comisiones de trabajo para introducir mejoras organizacionales en el Decanato de Ciencias y Tecnología.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

20. Mi participación en la planeación de las actividades del Departamento al cual pertenezco es nula.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

Participación

21. Pienso que la buena marcha del Decanato de Ciencias y Tecnología, es responsabilidad de las autoridades.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

22. Participo activamente en las comisiones de trabajo que permiten lograr las metas establecidas por el Decanato de Ciencias y Tecnología.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

23. Si no me informan sobre el estado de desarrollo actual del Decanato de Ciencias y Tecnología, yo lo solicito a los Programas del mismo.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

24. Me siento realizado con mi trabajo en el Decanato de Ciencias y Tecnología.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

25. La verdad es que no me interesan los problemas del Decanato de Ciencias y Tecnología.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

Participación

26. El docente debe contribuir con el Decanato participando para la transformación y modernización de los planes académicos.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

27. Participa en los eventos jornadas, talleres, investigaciones, otros; planificadas por el Decanato de Ciencias y Tecnología.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

28. Los docentes se deben guiar por el Reglamento Interno del Decanato y las Normas y Procedimientos de la Universidad.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

29. Los docentes del Decanato se orientan al desarrollo del estudiante de forma que una vez egresado contribuya al crecimiento económico del país.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

30. Contribuye con la visión del Decanato para que se identifique aún más hacia la eficiencia y eficacia de la calidad educativa.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

Participación

31. Su participación como docente del Decanato presenta un crecimiento hacia un enfoque flexible, abierto y globalizado a favor de la integración regional y mundial.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

32. Usted como docente del Decanato considera que se debe fomentar las misiones concretas de docencia, investigación y extensión a fin de enriquecer la producción como vía de autofinanciamiento.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

Permanencia

33. Considera que vale la pena hacer esfuerzos de permanencia en el Decanato.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

34. Coopero con el Decanato en las dimensiones que se me exija, a fin de incrementar mi permanencia en el mismo.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

35. Siente que su labor como profesor del Decanato de Ciencias y Tecnología es una actividad interesante.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

Permanencia

36. El Decanato debería promover jornadas de desarrollo personal.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

37. Hablo con mis colegas del tiempo que me falta para jubilarme.

COMPLETAMENTE DE ACUERDO	MODERADAMENTE DE ACUERDO	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	MODERADAMENTE EN DESACUERDO	COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
5	4	3	2	1

38. Expresa brevemente su percepción acerca del compromiso de los docentes hacia el Decanato en las dimensiones:

Identificación: _____

Participación: _____

Permanencia: _____

ANEXO B

FORMATO DE VALIDEZ AL INSTRUMENTO APLICADO

**UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL
“LISANDRO ALVARADO”
DECANATO DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA
DEPARTAMENTO DE INVESEGACIÓN DE OPERACIONES**

Estimado Experto:

Presente.-

Tengo el agrado de dirigirme a usted en su condición de experto, para solicitar su valiosa colaboración en la evaluación del instrumento que se anexa. El mismo tiene el propósito de recopilar información sobre un estudio cuyo título es: Compromiso Organizacional de los Docentes que Laboran en el Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” de Barquisimeto.

Agradezco emitir juicio para la validación al instrumento en los aspectos: contenido y construcción. Para ello se anexa: objetivos de la investigación, mapa de variables e instrumento; igualmente el formato de validación sobre los aspectos, coherencia, pertinencia y congruencia para cada uno de los reactivos. Sus observaciones y recomendaciones en esta validación, serán de gran ayuda para la elaboración de la versión final del instrumento, por lo tanto, se agradece altamente su colaboración.

Atentamente,

Lic. Haidée Cedeño

VALIDACIÓN AL INSTRUMENTO

Datos de Identificación del Experto

Nombre y Apellido: _____

Firma: _____

C.I. N°: _____ **Profesión:** _____

Área de Trabajo: _____

ITEMS	COHERENCIA		PERTINENCIA		CONGRUENCIA		OBSERVACIONES
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12.							
13.							
14.							
15.							
16.							
17.							
18.							
19.							
20.							

ITEMS	COHERENCIA		PERTINENCIA		CONGRUENCIA		OBSERVACIONES
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
21.							
22.							
23.							
24.							
25.							
26.							
27.							
28.							
29.							
30.							
31.							
32.							
33.							
34.							
35.							
36.							
37.							
38.							

Observaciones Generales:

Anexo C
Cálculo de Confiabilidad

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL
“LISANDRO ALVARADO”
DECANATO DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN DE OPERACIONES**

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES
QUE LABORAN EN EL DECANATO DE CIENCIAS Y
TECNOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL
“LISANDRO ALVARADO” EN BARQUISIMETO**

**Trabajo presentado como requisito parcial para ascender a la Categoría
de Profesor Asociado en el Escalafón del Personal
Docente y de Investigación de la UCLA**

Autor: Haidée Cedeño H.

**BARQUISIMETO, DICIEMBRE, 2002
COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES
QUE LABORAN EN EL DECANATO DE CIENCIAS Y
TECNOLOGÍA DE LA UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL
“LISANDRO ALVARADO” EN BARQUISIMETO**

Por:

Haidée Cedeño H.

Trabajo Aprobado

Barquisimeto, de de 2002

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso por iluminarme siempre...

A mis padres, pilares fundamentales en mi vida, por su constancia y firmeza.

A mis hijos, quienes comparten conmigo cada momento.

Haidée

**UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL
“LISANDRO ALVARADO”
DECANATO DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA
BARQUISIMETO-ESTADO LARA**

**COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES
QUE LABORAN EN EL DECANATO DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA
DE LA UNIVERSIDAD CENTROCCIDENTAL
“LISANDRO ALVARADO” EN BARQUISIMETO**

Autora: Haidée Cedeño H.

Fecha: Diciembre, 2002

RESUMEN

El presente estudio tuvo como finalidad evaluar el compromiso organizacional que caracteriza a los docentes que laboran en los programas que conforman el Decanato de Ciencias y Tecnología de la Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado", en Barquisimeto, atendiendo a las dimensiones de identificación, participación y permanencia. El estudio se operacionalizó en una investigación de campo de carácter descriptivo. La población en estudio se circunscribió a 160 docentes que laboran en los tres programas académicos del Decanato, de los cuales se seleccionaron 80 docentes como muestra, es decir el 50% de su población. El tipo de muestreo fue probabilístico y su escogencia aleatoria "al azar simple". Para la recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta a través un instrumento tipo cuestionario, el mismo consta de 38 ítemes cerrados en escala tipo Likert. La validación se realizó a través del "juicio de expertos". La confiabilidad se efectuó por el coeficiente Alfa de Cronbach, su resultado: 0.94. Se utilizó la estadística descriptiva e inferencial; recolectados los datos se estableció la relación porcentual por ítem, luego se consolidó por dimensiones para conocer el comportamiento de la variable en estudio. Los resultados evidenciaron que un alto porcentaje de los docentes no se sienten comprometidos y actúan indiferentes hacia el Decanato. Por su parte

el Decanato no toma en cuenta las necesidades, intereses y motivaciones de los docentes lo que genera una respuesta de indiferencia de éstos hacia la organización. Se comprobó la existencia de un grupo de docentes poco participativos, no aportan ninguna iniciativa hacia la organización y otro grupo activo, proactivo, colaborador consono con las metas y objetivos del Decanato. Finalmente se puede aducir que el comportamiento en términos globales de los docentes se materializa en un bajo compromiso hacia el Decanato, lo que conllevó a proponer un modelo de intervención humana.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
RESUMEN	vi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	5
Objetivos de la Investigación.....	13
Justificación e Importancia de la Investigación.....	14
II MARCO TEÓRICO	
Antecedentes.....	16
Bases Teóricas.....	21
- Compromiso Organizacional.....	21
- El Individuo y la Organización.....	22
- Necesidades del Individuo en la Organización.....	30
- Compromiso del Individuo en la Organización.....	38
- Relación entre el Compromiso y el Contrato Psicológico.....	40
- Compromiso y Satisfacción con el Trabajo.....	45
- Factores Organizacionales. Compromiso y Expectativas del Empleado.....	48
- La Educación Superior.....	54
- Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.....	55
III MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de Investigación.....	62
Diseño de la Investigación.....	63
	65
	66
	67
	67
	68
	70
	71

Sistema de Variables.....	
- Operacionalización de las Variables.....	
Población y Muestra.....	
Técnica e Instrumento de Recolección de Datos.....	
Validez y Confiabilidad.....	
Técnica de Análisis.....	

IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Modelo de Intervención Humana.....	
------------------------------------	--

CAPÍTULO	pp.
V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones	121
Recomendaciones.....	122
BIBLIOGRAFÍA	126
ANEXOS	130

