

# Dirección General de Educación Superior Tecnológica

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LA ZONA MAYA

DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL EN EL  
CENTRO DE BACHILLERATO TECNOLÓGICO  
AGROPECUARIO No. 11.

**Protocolo de Residencia Profesional (opción tesis) que presenta la C:**

CABRERA TRINIDAD TERESA

Número de control:

09870173

Asesor Interno:

MVZ. JOSÉ LUIS GARZA DEL POZO

Carrera:

Ingeniería en Gestión Empresarial

Juan Sarabá, Quintana Roo  
Diciembre 2013



SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

SEP

## INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LA ZONA MAYA

El Comité de revisión para Residencia Profesional del estudiante de la carrera de INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL, **Teresa Cabrera Trinidad**; aprobado por la Academia del Instituto Tecnológico de la Zona Maya integrado por; el asesor interno MVZ. José Luis Garza del Pozo, el asesor externo la Lic. Yolitza Margarita Sanguino Tovar y el revisor MC. Jaime Durango Sosa Madariaga, habiéndose reunido a fin de evaluar el trabajo recepcional titulado **“DIAGNÓSTICO DEL CLIMA LABORAL EN EL CENTRO DE BACHILLERATO TECNOLÓGICO AGROPECUARIO No. 11”** que presenta como requisito parcial para acreditar la asignatura de Residencia Profesional de acuerdo al Lineamiento vigente para este plan de estudios, dan fe de la acreditación satisfactoria del mismo y firman de conformidad.

**ATENTAMENTE**

Asesor Interno

  
MVZ. José Luis Garza del Pozo

Asesor Externo

  
Lic. Yolitza Margarita Sanguino Tovar

Revisor

  
MC. Jaime Durango Sosa Madariaga

Juan Sarabia, Quintana Roo, Diciembre, 2013.

## INDICE

	<b>Pagina</b>
<b>I INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>II JUSTIFICACIÓN</b> .....	<b>4</b>
<b>III OBJETIVOS</b> .....	<b>7</b>
<b>3.1 Objetivo general</b> .....	<b>7</b>
<b>3.2 Objetivos específicos</b> .....	<b>7</b>
<b>IV CARACTERIZACIÓN DEL LUGAR DONDE PARTICIPO (ANTECEDENTES)</b> .....	<b>8</b>
<b>4.1 Creación de la DGETA</b> .....	<b>8</b>
<b>4.2 Planteles de la DGETA</b> .....	<b>8</b>
<b>4.3 Cobertura</b> .....	<b>9</b>
<b>4.4 Carreras Técnicas Ofertadas</b> .....	<b>9</b>
<b>4.5 CBTA No. 11</b> .....	<b>10</b>
<b>4.6 Ubicación</b> .....	<b>11</b>
<b>4.7 Organigrama</b> .....	<b>12</b>
<b>4.8 Aspectos administrativos</b> .....	<b>13</b>
<b>V PROBLEMAS A RESOLVER</b> .....	<b>15</b>
<b>VI ALCANCES Y LIMITACIONES</b> .....	<b>17</b>
<b>6.1 Alcances</b> .....	<b>17</b>
<b>6.2 Limitaciones</b> .....	<b>19</b>

<b>VII FUNDAMENTO TEÓRICO</b>	.....	<b>20</b>
<b>7.1 Desarrollo Organizacional</b>	.....	<b>20</b>
<b>7.2 Teoría del Comportamiento Organizacional</b>	.....	<b>21</b>
<b>7.3 Teoría de la jerarquía de las necesidades</b>	.....	<b>22</b>
<b>7.4 Liderazgo</b>	.....	<b>23</b>
<b>7.4.1 Teoría de estilo de liderazgo</b>	.....	<b>23</b>
<b>VIII PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS</b>	.....	<b>26</b>
<b>8.1 Tipo de estudio</b>	.....	<b>26</b>
<b>8.2 Universo de estudio</b>	.....	<b>28</b>
<b>8.3 Variables</b>	.....	<b>28</b>
<b>IX RESULTADOS (PLANOS, GRAFICAS, PROTOTIPOS Y PROGRAMAS)</b>	.....	<b>30</b>
<b>9.1 Condiciones de trabajo</b>	.....	<b>31</b>
<b>9.2 Cooperación</b>	.....	<b>31</b>
<b>9.3 Supervisión</b>	.....	<b>32</b>
<b>9.4 Condiciones Físicas de Trabajo</b>	.....	<b>32</b>
<b>9.5 Satisfacción de trabajo</b>	.....	<b>32</b>
<b>X CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	.....	<b>66</b>
<b>10.1 Conclusiones</b>	.....	<b>66</b>

10.1.1 Del grado de conocimiento de las funciones	.....	66
10.1.2 Del grado de satisfacción laboral	.....	66
10.1.3 Del liderazgo se concluye	.....	67
10.1.4 De la cohesión de grupo	.....	67
10.1.5 Del ambiente de trabajo	.....	67
10.2 Recomendaciones	.....	67
XI FUENTES DE INFORMACION (CONTRASTAR CON LA RESIDENCIA)	.....	69
XII ANEXOS	.....	71

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1. Localización del CBTA 11</b>	.....	<b>11</b>
<b>Figura 2. Organigrama del CBTA No.11 dependiente de la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria localizado en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.</b>	.....	<b>12</b>
<b>Figura 3. Definición de las funciones de puesto en el personal del CBTA No. 11</b>	.....	<b>33</b>
<b>Figura 4. Definición de la carga de trabajo que tiene el personal del CBTA No. 11, en relación a sus compañeros</b>	.....	<b>34</b>
<b>Figura 5. Material y equipo con el que cuenta para realizar sus actividades, el personal del CBTA No. 11</b>	.....	<b>35</b>
<b>Figura 6. Condiciones físicas donde realiza su trabajo, el personal del CBTA No. 11</b>	.....	<b>36</b>
<b>Figura 7. Estrés en el trabajo del personal del CBTA No. 11</b>	.....	<b>37</b>
<b>Figura 8. Qué tanta disposición tiene para quedarse después de su horario normal el personal del CBTA No. 11</b>	.....	<b>38</b>
<b>Figura 9. Qué tan capacitado está el personal del CBTA No. 11</b>	.....	<b>39</b>
<b>Figura 10. Iniciativa con la que cuenta el personal del CBTA No. 11.</b>	.....	<b>40</b>
<b>Figura 11. Seguridad que tiene en el puesto el personal del CBTA No. 11.</b>	.....	<b>41</b>
<b>Figura 12. Qué tanta disposición tiene el personal de las demás áreas del personal del CBTA No. 11, para compartir información</b>	.....	<b>42</b>

<b>Figura 13. Definición de las relaciones entre el personal del CBTA No. 11.</b>	.....	<b>43</b>
<b>Figura 14. Disposición del personal del CBTA No. 11 para trabajar en equipo</b>	.....	<b>44</b>
<b>Figura 15. Disposición para trabajar en equipo entre otras áreas del personal del CBTA No. 11.</b>	.....	<b>45</b>
<b>Figura 16. Definición de las áreas con las que le gusta trabajar con mayor frecuencia.</b>	.....	<b>46</b>
<b>Figura 17. Definición del respeto entre jefe y subordinado, en el CBTA No. 11</b>	.....	<b>47</b>
<b>Figura 18. Capacidad que tienen los jefes en el CBTA No. 11 para resolver problemas</b>	.....	<b>48</b>
<b>Figura 19. Qué tan oportuno es el jefe para atender dudas e inquietudes, de su personal en el CBTA No. 11.</b>	.....	<b>49</b>
<b>Figura 20. Qué tan necesario es que el personal del CBTA No. 11, se lleve bien con el jefe, para conservar su trabajo</b>	.....	<b>50</b>
<b>Figura 21. Qué tan seguido le pide el jefe a sus subordinados, que se quede tiempo adicional a su horario</b>	.....	<b>51</b>
<b>Figura 22. Supervisión en el trabajo</b>	.....	<b>52</b>
<b>Figura 23. Definición de si el jefe da solución a los problemas que se presentan en su área de trabajo</b>	.....	<b>53</b>
<b>Figura 24. Satisfacción en el desempeño del jefe</b>	.....	<b>54</b>
<b>Figura 25. Motivación en cuanto al reconocimiento que les dan los jefes y directivos al trabajo que realizan, los subordinados</b>	.....	<b>55</b>
<b>Figura 26. El espacio físico donde realiza las actividades es adecuado.</b>	.....	<b>56</b>

<b>Figura 27. Dimensión de los niveles de ruido para la realización de sus actividades, del personal del CBTA No. 11.</b>	.....	<b>57</b>
<b>Figura 28. Dimensión de los niveles de temperatura para la realización de sus actividades, del personal del CBTA No. 11.</b>	.....	<b>58</b>
<b>Figura 29. Dimensión de los niveles de humedad para la realización de sus actividades, del personal del CBTA No. 11</b>	.....	<b>59</b>
<b>Figura 30. Dimensión de los niveles de iluminación para la realización de sus actividades, del personal del CBTA No. 11.</b>	.....	<b>60</b>
<b>Figura 31. Grado de satisfacción que tiene el personal del CBTA No. 11, con su trabajo.</b>	.....	<b>61</b>
<b>Figura 32. Grado de satisfacción que tiene el personal del CBTA No. 11, con su horario de trabajo.</b>	.....	<b>62</b>
<b>Figura 33. Dimensión de la satisfacción que tiene el personal del CBTA No. 11, para no cambiar de empleo por el mismo sueldo.</b>	.....	<b>63</b>
<b>Figura 34. Grado de satisfacción que tiene el personal del CBTA No. 11, para continuar en el mismo departamento.</b>	.....	<b>64</b>
<b>Figura 35. Grado de satisfacción que el personal del CBTA No. 11, tiene con su jefe.</b>	.....	<b>65</b>

## I INTRODUCCIÓN

En el contexto actual globalizante lleno de cambios vertiginosos y demandante de exigencias que ello establece para, facilitar el proceso de desarrollo las organizaciones al igual que los planteles como organizaciones también, ya que tienen estructura, procesos y personas, deben adaptarse y adecuarse a los nuevos requerimientos para mantener su posición y vigencia en el medio. Para ello es necesario implantar estrategias tácticas y acciones que favorezcan el desarrollo institucional integral y así manejarse en sus contextos. En el caso de México y su situación actual son palpables y dinámicos estos cambios. Se observa en principio como una serie de estereotipos manifestados por sus conductas y distintos ambientes sociales en que se desenvuelven sus actores, esto generado ahora por las reformas instituidas desde las cámaras y presidencia de la República que modifican en educación los artículos 3, 33 y 71 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Esto conlleva a reflexionar sobre el CBTA No. 11 como institución educativa en lo específico, ya que es el contexto inmediato en donde se desarrollará este trabajo, por la relevancia que esto implica en el sentido de formación de capital humano en el nivel educativo medio superior, que implica una parte académica y una de carácter profesional, pero a la vez lo más relevante y que a veces se deja de lado el proceso de formación y desarrollo humano, en una etapa de desarrollo clave en la vida, como es la adolescencia y la entrada a la juventud, lo cual implica reflexionar sobre la

gente que brinda sus servicios en esta institución, de carácter laboral, el cómo los conoce, cómo los percibe y cómo los brinda. Para lo cual se considera dentro del presente estudio que es indispensable conocer, el grado de satisfacción y conocimiento del puesto, así como de cohesión y colaboración en las relaciones humanas, ligados al estímulo personal, que genera el medio ambiente de trabajo, lo cual será directamente proporcional al desempeño laboral, que manifieste la comunidad de trabajo en su campo de acción. Se considera que esto ha impactado las organizaciones, en su clima laboral y por ende en el desempeño de sus integrantes, en las unidades educativas, como consecuencia el CBTA No.11, no existe evidencia de que se tengan datos acerca del estado actual de las cosas en cuanto a su ambiente organizacional y por lógica en su clima laboral, esto hace que se trabaje de forma mecánica y convencional sin dar un plus de esfuerzo como esmero para hacer lo que se debe de forma eficiente. Lo cual genera el estímulo de desarrollar el presente trabajo con la finalidad de conocer de forma objetiva ese clima y poderlo utilizar en pro de mejorarlo y como consecuencia el rendimiento organizacional. Esto beneficia a la escuela, a la sociedad, y sobre todo al sujeto destinatario de este servicio: al estudiante. Para comprender mejor el concepto de clima laboral, hare un referente de un teórico, me permito citar a Hall, citado por Álvarez, quien define el clima organizacional (CO), como todas aquellas características del ambiente organizacional que son percibidas por los trabajadores y que predisponen su comportamiento. Se asume que el CO es un factor determinante en el logro de los objetivos de las instituciones, incluyendo las

de educación. De esta cita, me atrevo a asumir una posición diferente, ya que aplicado a una institución educativa, este concepto se ampliaría no solo a los trabajadores sino a estudiantes, padres de familia y sociedad en el caso del clima organizacional, para efectos del trabajo que se está desarrollando he considerado que se debe de acotar en el sentido de clima laboral en una escuela, y en el cual únicamente se tomará en cuenta el personal que trabaja y cobra en el plantel, en otras palabras los empleados. El clima laboral es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la organización, del entorno y de la interactividad que se da entre los distintos factores humanos. Para asegurar el potencial y mejor rendimiento de las personas, las instituciones de educación requieren establecer mecanismos de medición habitual de su CL, que va ligado con la motivación del personal y éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral.

## II JUSTIFICACIÓN

El motivo por el cual se lleva a cabo el presente trabajo de investigación es el de diagnosticar el clima laboral que prevalece entre los empleados del Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario No. 11, de la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

Se ha demostrado que tener un clima laboral agradable en las empresas es beneficioso para todos, tanto patrón como empleado, de esta manera se llegará al éxito, para que una persona pueda trabajar bien y ser más productiva debe sentirse bien consigo mismo y con todo lo que gira alrededor de ella, lo cual confirma el principio de que "la gente feliz entrega mejores resultados".

Un clima laboral agradable, es una inversión a largo plazo. La gente aprecia el lugar de trabajo que le brinda espacios de realización y sana convivencia, donde son valorados y mantienen relación satisfactoria con compañeros que buscan los mismos objetivos: aportar sus talentos, crecer como personas y profesionales y obtener mejoras económicas y de reto.

Por lo que esto justifica plenamente, el hecho de hacer un diagnóstico que permita conocer la situación real de la escuela e incidir en sus procesos de mejora hacia el desarrollo institucional.

Se considera importante detectar cómo está el ambiente laboral en el plantel, ya que de existir anomalías, será necesario aplicar acciones correctivas para mejorar este aspecto; cabe mencionar que es un requisito responsable que las empresas certificadas demuestren y cuenten con un buen clima laboral.

Con los resultados de este trabajo el CBTA No. 11 se beneficiará al conocer el estado ético y al implementar las recomendaciones hechas, elevará sus niveles de calidad.

Como parte de la cultura organizacional en el CBTA No. 11, evidentemente pueden salir infinidad de variables que llevaría a un estudio multivariable, para efectos de parsimonia del presente estudio, se trabajará solo en cinco variables: Condiciones de trabajo, Cooperación, Supervisión, Condiciones físicas del trabajo y Satisfacción en el trabajo, cuya importancia es trascendental para encaminar al personal hacia una nueva cultura de gestión administrativa.

El desarrollo de la Residencia Profesional se realizará para identificar los aspectos que provocan actitudes negativas en el personal del CBTA No. 11, al brindar sus servicios, permitiendo aplicar los diversos conocimientos adquiridos en las materias de los currícula de la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial, como Habilidades Directivas, Desarrollo Humano, Gestión de Capital Humano y Taller de investigación entre otros.

Dado que la investigación es para una institución educativa establecida con el objetivo de formar jóvenes a nivel bachillerato con valores bien definidos para poderse desempeñar como técnicos profesionales, se tomará como propuesta para la obtención de grado de la Ingeniería en Gestión Empresarial por la opción 10 de Titulación por Residencia Profesional.

### **III OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo general**

Obtener un diagnóstico del clima laboral, que prevalece en el Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario No. 11 de Chetumal, Quintana Roo, con la intención de elevar la eficiencia administrativa del plantel.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- ✓ Conocer el grado de conocimiento del puesto, que tiene el trabajador.
- ✓ Conocer el grado de satisfacción laboral.
- ✓ Conocer el estilo del liderazgo y si éste es funcional o no.
- ✓ Conocer el grado de cohesión de grupo.
- ✓ Conocer el ambiente de trabajo.

## **IV CARACTERIZACIÓN DEL LUGAR DONDE PARTICIPO**

### **4.1 Creación de la DGETA**

En 1970, por decreto presidencial, se crea la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria.

El mandato de creación de la DGETA, consideraba inicialmente a las escuelas tecnológicas agropecuarias (ETA), para atender la educación secundaria en el medio rural.

Actualmente, a raíz de la reestructuración de la SEP en 2005, se atiende únicamente el nivel medio superior y capacitación a productores.

### **4.2 Planteles de la DGETA**

Los planteles están ubicados en:

- Diversas regiones agroecológicas.
- Diferente nivel de desarrollo tecnológico.
- Zonas de alta marginación.

Las comunidades rurales valoran a la escuela agropecuaria como parte de su patrimonio cultural.

### **4.3 Cobertura**

A lo largo de toda la república se cuenta con 207 290 Centros de Bachillerato Tecnológico Agropecuario y Forestal (CBTA y CBTF).

2 Unidades de Capacitación para el Desarrollo Rural

1 Centro de Investigación de Recursos Naturales

125 Brigadas de Educación para el Desarrollo Rural

Haciendo un total de 335 Unidades Educativas

### **4.4 Carreras Técnicas Ofertadas**

- Agropecuario
- Forestal
- Administración en ejidos turísticos
- Agroindustrias
- Informática
- Mantenimiento de equipo agroindustrial
- Administración y contabilidad rural
- Desarrollo Integral comunitario (modalidad indígena)
- Explotación ganadera
- Horticultura
- Administración
- Contabilidad

#### 4.5 CBTA No. 11

En el año de 1972 se fundó en Chetumal el CBTA No.11, con el nombre de Centro de Estudios Tecnológicos Agropecuarios No.11, que inició sus labores en las instalaciones de la antigua escuela Secundaria Técnica No. 2, se empezó a impartir clases en el año de 1972, las carreras de Técnico Frutícola, Técnico Agrícola, Técnico Pecuario y Técnico Topógrafo con la filosofía que identifica a las escuelas agropecuarias: *“Enseñar haciendo y hacer produciendo”*.

A partir de 1981-1986, se reestructuran las carreras y surgen las de Técnico Agropecuario, Avicultura, Bovinos, Horticultura y Cultivos Industriales, que apoyan el plan de desarrollo estatal del periodo.

En 1994 se implementan nuevas especialidades y aparte de la carrera de Técnico Agropecuario se abre Administración y Contabilidad Rural, Informática Agropecuaria y una en la que sólo egresó una generación: Técnico en ejidos turísticos.

A la fecha se mantienen tres especialidades: Técnico Agropecuario, Administración e Informática. No dudando que a futuro se puedan abrir nuevas especialidades si existe la demanda del entorno permitiendo continuar con la misión de formación de profesionales técnicos que sirvan y den respuesta a los retos de la modernidad.

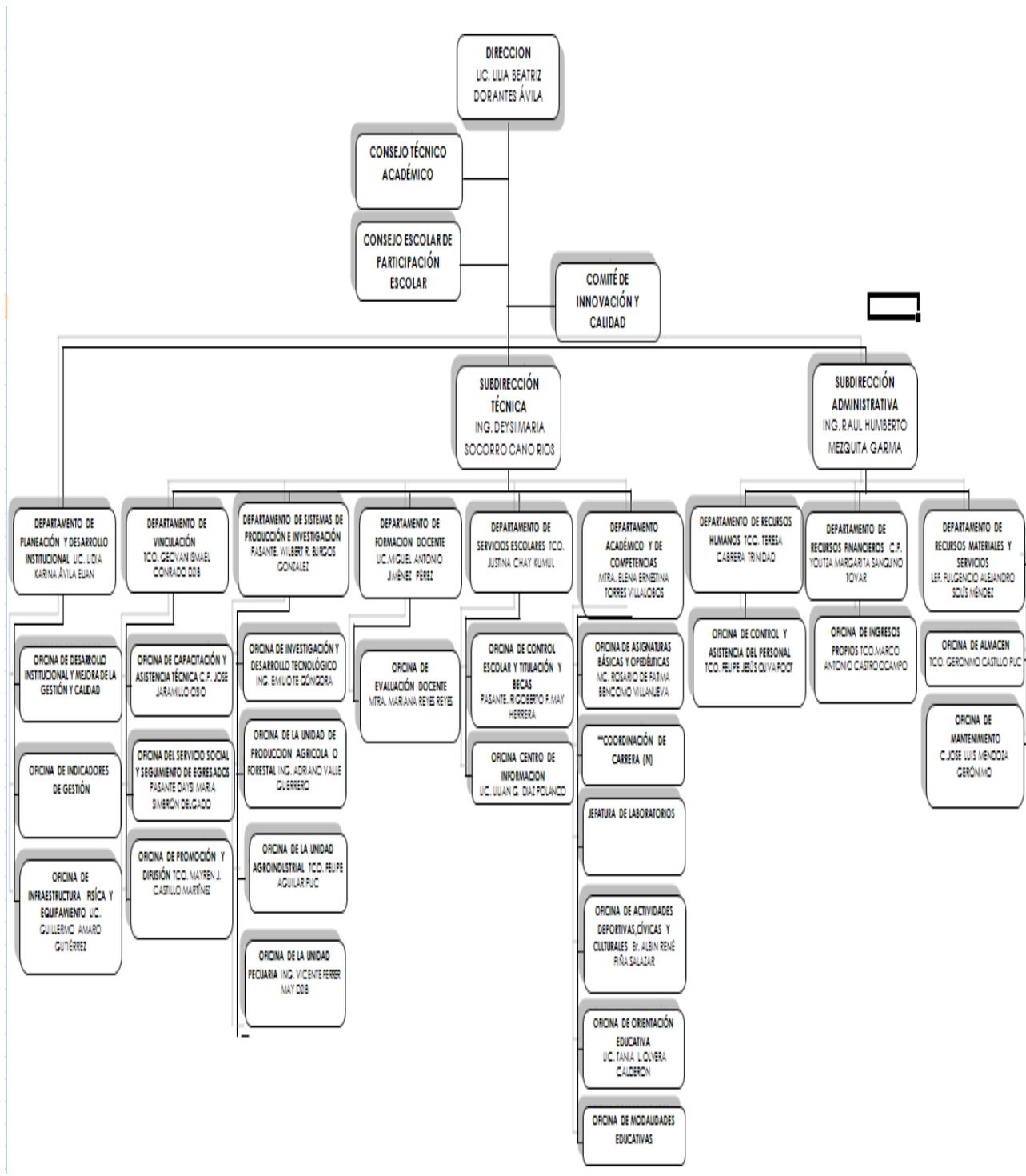
De acuerdo a la estadística de egresados, son 65 generaciones de la modalidad escolarizada y 11 generaciones del sistema abierto (SAETA), a los cuales servimos con calidad y con calidez humana.

#### 4.6 Ubicación



**Figura 1. Localización del CBTA 11**

### 4.7 Organigrama



**Figura 2. Organigrama del CBTA No.11 dependiente de la Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria localizado en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo.**

El plantel cuenta con una estructura organizacional compuesta por:

- Dirección
- Departamento de Planeación y Desarrollo Institucional.-
- Subdirección Técnica: Esta tiene a su cargo los departamentos de Vinculación, Sistemas de Producción e Investigación, Formación Docente, Servicios Escolares y Académico y de Competencias.
- Subdirección Administrativa: Subdirección que tiene a su cargo los departamentos de Recursos Humanos, Recursos Financieros y Recursos Materiales y Servicios.

Dentro de estos departamentos existen oficinas que se coordinan con los mismos para realizar el trabajo encomendado y dar servicio de calidad a nuestros clientes que son los estudiantes (Figura 2).

#### **4.8 Aspectos administrativos**

La evaluación del rendimiento laboral del personal administrativo y docente del CBTA No. 11, será un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua se realizará por parte de los jefes inmediatos; se valorará el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del personal administrativo y docente en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios que brindan. La evaluación del personal

administrativo, será un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora. Cuando las autoridades del CBTA No. 11 realiza adecuadamente la evaluación de personal no solo hacen saber a los colaboradores cual es su nivel de cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas.

## V PROBLEMAS A RESOLVER

En la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo, se encuentra ubicado el Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario No. 11, “Dr. Enrique Barosio Barrios”, el cual cuenta con una plantilla de 66 trabajadores, dividida en dos categorías: personal docente y administrativo, teniendo como población de responsabilidad a 565 estudiantes en el ciclo escolar agosto 2013 – enero 2014. Donde la resistencia a las reformas educativas que presentan las necesidades actuales, han llegado a impactar de manera drástica a una vieja costumbre ya muy arraigada en la mayoría de los trabajadores que ahí laboran.

Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, con alto enfoque a procesos y resultados y con poca atención a la satisfacción de la gente, sólo obtendrá logros en el corto plazo, pero no asegura su sustentabilidad en el futuro. Además de que se crea un ambiente inestable; y trae consecuencias negativas como: baja productividad, ausentismo, inadaptación, disgusto, desmotivación entre el personal, desconfianza, entre otros.

El personal administrativo y docente del CBTA No. 11 debe emplear la actitud como una conducta o comportamiento de servicio ante determinada situación que se relaciona con la personalidad mediante la aceptación o

rechazo y con los conocimientos adquiridos a través de la formación en la vida. El personal administrativo y docente tienen actitudes de desgano, le da poca importancia a su trabajo, se nota frustrada o insatisfecha, por esta situación el éxito de la Institución se encuentra en riesgo. Si por el contrario, la actitud reflejara interés por servir, orgullo por el trabajo realizado, voluntad para colaborar, etcétera, habría una satisfacción y el éxito se podría incrementar.

La actitud que cada uno del personal administrativo y docente demuestre los llevará a brindar un mejor servicio, es decir, a realizar las actividades necesarias para responder a las necesidades del usuario, las actividades que se realizan desde los niveles operativos hasta los niveles estratégicos de la Institución.

## **VI ALCANCES Y LIMITACIONES**

Los alcances del presente trabajo serán en el sentido del tiempo en que se aplican, la disponibilidad y disposición de las autoridades para facilitar su operación.

Sus limitaciones serán en función de sus recursos y en proporción a la cultura institucional.

### **6.1 Alcances**

En la Residencia Profesional realizada en el Departamento de Recursos Humanos, permitió realizar un diagnóstico en el personal de la Institución en el sentido que no conoce sus funciones en un 100%. Así mismo se detectó que el personal no está motivado. Se concluyó que la mayoría del personal se encuentra satisfecho, sin embargo un número reducido de trabajadores están dispuestos a cambiar de trabajo por el clima organizacional que prevalece en el CBTA 11.

Otro de los alcances a que llegó, es que un alto porcentaje del personal indicó que existe liderazgo, en el sentido que tienen la capacidad de resolver problemas, que son respetuosos y atienden dudas de manera oportuna.

Dentro de los alcances que se obtuvo es que el personal del CBTA 11 puede trabajar en equipo dentro y fuera del área de trabajo. Se concluye que el ambiente de trabajo es aceptable que permite el trabajo grupal.

Por lo tanto el personal del CBTA No. 11 como organización se dan cuando un grupo de personas se unen para que, mediante la cooperación, puedan alcanzar objetivos en común. Tratar de entender el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de la organización, permite mejorar la eficacia de ésta y el alcance de dichos objetivos. Este comportamiento del personal del CBTA No. 11 se da debido a que, en la organización, existen ciertos determinantes como son los hábitos, creencias, valores y tradiciones, típicos de cada organización, conocidos como cultura organizacional.

Es importante analizar todos aquellos factores que intervienen en dicho comportamiento, para poder así corregir ciertos errores que impidan alcanzar los objetivos, de la organización, exitosamente.

Las instituciones de educación no son la excepción, como organización tienen la necesidad de alcanzar objetivos que les permitan ofrecer servicios de educación con calidad, no solo a sus clientes externos sino también a sus clientes internos, es decir, a sus empleados, ya que el hecho de que los trabajadores de dichas organizaciones se sientan satisfechos con lo que hacen, motivados, recompensados y parte importante para el logro de los

objetivos, permitirá que se desempeñen de manera óptima y permita alcanzar dichos objetivos de manera eficiente.

## **6.2 Limitaciones**

Dentro de las limitaciones que se presentaron dentro de la Residencia Profesional en el Departamento de Recursos Humanos del CBTA 11, se encuentran las siguientes:

- Se presentó cierta resistencia entre el personal Directivo del CBTA 11 para autorizar la aplicación de encuestas y conocer el clima laboral que prevalece en la Institución.
- Existió una resistencia del personal de contestar las encuestas para detectar el clima laboral.
- Posterior a la entrega de la encuesta al personal del CBTA No. 11, estos no respondieron en tiempo y forma, ocasionando atrasos en la recopilación y procesamiento de datos, generando un desfase entre lo planeado y realizado en el organigrama de actividades.

## **VII FUNDAMENTO TEÓRICO**

### **7.1 Desarrollo organizacional**

El desarrollo organizacional surge en 1962 como un conjunto de ideas sobre el hombre, la organización y el ambiente, con el propósito de facilitar el crecimiento y desarrollo de las organizaciones. Según Chiavenato, en su libro *Introducción a la teoría general de la administración*, el DO es un desdoblamiento práctico y operacional de la teoría del comportamiento en dirección al enfoque sistémico.

Es importante mencionar que todo cambio siempre genera resistencia, aunque esto no siempre es negativo, ya que da una idea de cómo los individuos se van a comportar, además de que señala cierto grado de estabilidad; sin embargo, muchas veces puede resultar una fuente de conflicto, ya que obstaculiza la adaptación y el progreso.

Esta resistencia se da por que existe una cultura que determina el comportamiento de las personas, ya que ésta se considera como un conjunto de valores, creencias, conocimientos y formas de pensar que comparten todos los miembros de la organización y que se enseña a aquellas personas que se van integrando a la organización; generalmente nadie sabe que existe, a pesar de que todos están inmersa en ella.

## **7.2 Teoría del comportamiento organizacional**

Los humanos han transcurrido en una lucha por la búsqueda de la igualdad, sin embargo, las características tan específicas y únicas de los individuos se han perdido en su gran diversidad, lo que ha llevado a un confuso entendimiento y comprensión del comportamiento humano.

La teoría del comportamiento humano, trata de integrar una serie de conceptos y variables que ayudan al estudio de como los individuos actúan e interactúan en sus diferentes contextos. Dentro de las características del comportamiento se desprende una serie de variables como la personalidad, autoestima, inteligencia, carácter, emoción, motivación, familia, aprendizaje y cultura, entre otros.

En este marco, el psicólogo estadounidense Douglas Mc Gregor, afirma con indiscutibles argumentos que de la teoría del comportamiento humano se desprenden la mayoría de las acciones administrativas.

El comportamiento organizacional es uno de los principales enfoques para estudiar el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la misma.

Por ello, es importante tratar de entender, dentro de un hospital, el comportamiento del personal con el fin de hacerlo más eficiente y mejorar el servicio que se proporciona al usuario.

### 7.3 Teoría de la jerarquía de las necesidades.

Abraham Maslow, formula una hipótesis, en la que afirma que los seres humanos tienen sus necesidades jerarquizadas en cinco niveles:

- **Fisiológicas:** físicas como el hambre, la sed y el sexo, entre otras.
- **Seguridad:** seguridad y protección del daño físico y emocional
- **Sociales:** afecto, pertenencia, aceptación y amistad.
- **Estima:** respeto a uno mismo, autonomía, logro, estatus, reconocimiento y atención.
- **Autorrealización:** crecimiento, logro del potencial individual, hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

Una vez satisfecha la primera necesidad, la siguiente tomará mayor importancia y así consecutivamente. Cada vez que una necesidad está cubierta ya no motiva, por lo que es necesario identificar aquellas que se encuentran satisfechas para enfocarse en la siguiente, dentro de la pirámide.

La motivación es un punto que no puede dejarse fuera del estudio del clima organizacional, ya que, definitivamente, los seres humanos se comportan y

actúan dependiendo de las necesidades que deben satisfacer; por ello, los directivos de las organizaciones tienen que preocuparse por ayudar a satisfacer dichas necesidades, con el fin de no tener personal frustrado que impida u obstaculice el alcance de los objetivos.

## **7.4 Liderazgo**

El análisis del liderazgo, en el estudio del clima organizacional, es de gran importancia, ya que un buen ejercicio de éste ayuda a lograr buenos indicadores de eficacia y competitividad, además de que ayuda a la organización a mejorar su dinámica grupal y un mejor comportamiento de ésta.

El liderazgo tiene la capacidad de influir y conducir a un grupo de personas para alcanzar las metas establecidas. Según el enfoque de las relaciones humanas, existen diversas teorías que explican el liderazgo, como lo son, la teoría de rasgos de personalidad la cual busca las características de personalidad, sociales, físicas o intelectuales que diferencian a los líderes de los seguidores; y la teoría de estilos de liderazgo.

### **7.4.1 Teoría de estilo de liderazgo**

Los líderes tienen cierto tipo de comportamiento dentro del ejercicio del liderazgo. Esta teoría enfatiza la existencia de tres estilos de liderazgo.

- **Liderazgo autocrático:** imposición de órdenes a los subordinados y centralización de las decisiones, no existe participación. Se presenta tensión, frustración y agresividad, ausencia de espontaneidad e iniciativa, no se muestra satisfacción por parte del personal y es necesaria la presencia del líder para desarrollar la actividad.
- **Liderazgo liberal:** el líder no ejerce ningún tipo de control y delega la mayor cantidad de actividades posible, lo que conlleva a una alta actividad de los subordinados, pero con una escasa productividad, favorece el individualismo y el poco respeto al líder.
- **Liderazgo democrático:** un líder con este estilo orienta al grupo al logro de los resultados, además de favorecer la participación de los empleados. Existe una buena comunicación entre el líder y el subordinado, el trabajo se lleva a cabo, aun cuando el líder no está presente, se desarrolla un claro sentido de responsabilidad, compromiso personal y un excelente clima de satisfacción que favorece la integración grupal.

Según la definición de liderazgo, se puede identificar que este es de suma importancia para el análisis del clima organizacional, ya que es a través de los líderes y su estrecha relación con los empleados el que se pueda influir en ellos y así fomentar todo aquello que promueva un buen clima organizacional.

El liderazgo y su estilo son fundamentales y determina el sentido de influencia y obediencia así como el grado de cohesión y fortaleza de grupo para constituir y desarrollar equipos de trabajo.

## **VIII PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS**

El objetivo del presente trabajo fue obtener un diagnóstico del clima laboral, que prevalece en el Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario No. 11 de Chetumal, Quintana Roo, para tal efecto, se creó un instrumento de evaluación que permitió llevar a cabo un análisis de la situación que existe.

Dicho instrumento de evaluación consistió en la aplicación de un cuestionario basado en la Norma ISO:9001, que contiene cinco temas que son: Condiciones de trabajo, Cooperación, Supervisión, Condiciones físicas del trabajo y Satisfacción en el trabajo.

### **8.1 Tipo de estudio**

Existen diferentes clasificaciones para definir los tipos de estudios cuantitativos, dependiendo del autor que se seleccione. Hernández E. presenta una clasificación donde divide el tipo de estudio según: análisis y alcance de los objetivos, tiempo de ocurrencia de los hechos y registros de la información, periodo y secuencia del estudio, comparación de poblaciones y la interferencia del investigador en el fenómeno que se analiza.

El tipo de estudio que se aplicó para la elaboración del diagnóstico del clima laboral en el Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario No. 11, se ubicó dentro de la clasificación mencionada, como un estudio, por el análisis

y alcance de los objetivos, de tipo descriptivo, ya que busco especificar las propiedades de un grupo, en este caso las dimensiones del clima laboral que propone la Norma ISO:9001, las cuales fueron: condiciones de trabajo, cooperación, supervisión, condiciones físicas de trabajo y satisfacción en el trabajo.

Según el periodo y secuencia del estudio, fue transversal, ya que a través de un solo instrumento se obtuvo la información necesaria para el análisis de la medición de las variables, además, de que se aplicó en una sola ocasión, en un solo momento a los sujetos de estudio (personal del plantel), es decir que se hizo un corte en el tiempo.

De acuerdo con la interferencia del investigador en el fenómeno que se analiza, el estudio fue de tipo observacional, ya que solo se describió el fenómeno, sin intervenir o manipular las variables que determinan el proceso, esto debido a que el clima organizacional es un fenómeno complejo, que se da de manera natural en cualquier organización, sin la necesidad de intervenir para que este se desarrolle.

Por lo antes mencionado, este apartado se resume a definir que el tipo de estudio de esta investigación fue descriptivo, transversal y observacional.

## **8.2 Universo de estudio**

El universo de estudio para la presente investigación, fue total y no se aplicó muestreo por ser manejable, se compuso de los 66 trabajadores del CBTA No. 11.

La ubicación especial de los sujetos de estudio fue muy precisa, ya que se encontraron siempre ubicados en sus áreas de trabajo dentro del plantel, además de que existió la facilidad de poder obtener información sobre el personal y su ubicación, así como días de descanso, con el fin de identificar en qué momento se podían localizar o no en la institución.

## **8.3 Variables**

A continuación se definen operacionalmente las variables que se midieron para poder explicar el clima laboral del plantel.

Son cinco variables, las cuales a su vez se dividen en diferentes preguntas cada una, para las que, según el instrumento que la Norma ISO:9001, se destinan cinco afirmaciones en las que se responden, bajo la escala de Likert, los siguientes rangos, totalmente en desacuerdo, parcialmente en desacuerdo, indiferencia, parcialmente de acuerdo y totalmente de acuerdo, otorgando valores de 1 a 5 a las respuestas, pertenecientes a las 5 variables.

- Condiciones de trabajo
- Cooperación
- Supervisión
- Condiciones físicas del trabajo
- Satisfacción en el trabajo

## **IX RESULTADOS (PLANOS, GRAFICAS, PROTOTIPOS Y PROGRAMAS)**

Durante el periodo comprendido entre los meses de agosto a octubre se llevó a cabo la recolección de la información, la cual constó de la aplicación de 50 instrumentos de acopio de datos, al personal administrativo y docente del CBTA No 11.

Una vez terminada la recolección y captura de la información se comenzó con la obtención de resultados por medio del sistema Likert, el cual consiste en un instrumento de cinco variables ponderadas aproximadamente en un rango de valoración de 20% cada una, de menor a mayor en un orden ascendente, totalmente en desacuerdo, parcialmente en desacuerdo, indiferente, parcialmente de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Se consideró que este es uno de los instrumentos más aplicables para medir este tipo de variables, que se antojan un tanto subjetivas y que es la única forma de valorarlas y tangibilizarlas, para facilitar su comprensión e interpretación, de tal forma de poder expresar en cantidad la cualidad, que nos da el sentido subjetivo de la conducta humana laboral.

Dentro del proceso de recolección de la información se aplicaron las encuestas al 75 por ciento del total del universo de estudio y solo el 25 por ciento no respondió.

Las siguientes gráficas dan un panorama más específico de la disposición del personal a responder el cuestionario.

En cuanto al análisis de los resultados obtenidos de las encuestas y graficados se puede decir que es un estudio sencillo y que en el sentido cuantitativo resaltan a la vista.

Cualificando se puede comentar en forma genérica,

### **9.1 Condiciones de trabajo:**

Es una institución estable, en donde las condiciones de trabajo reflejan algunos problemas, en cuanto a las cargas y formas de trabajo percibiendo cierto grado de inseguridad en una minoría.

### **9.2 Cooperación:**

Se da una interacción perceptible en un porcentaje medio aceptado, el sentido de las respuestas se manifiesta trabajo al interior de un área y voluntad para desarrollo de equipos de trabajo e interaccionar con otras áreas.

### **9.3 Supervisión:**

En el sentido de la tarea es aceptado, sin embargo en cuanto al ejercicio de liderazgo funcional y apoyo refleja dudas y necesidad de intervención para mejorar el grado de satisfacción y aspectos de motivación, en apariencia a una primera interpretación se enfoca más a relaciones humanas que a la tarea o producto esperado.

Requiriendo decisiones con mayor prontitud y de forma oportuna.

### **9.4 Condiciones físicas de trabajo:**

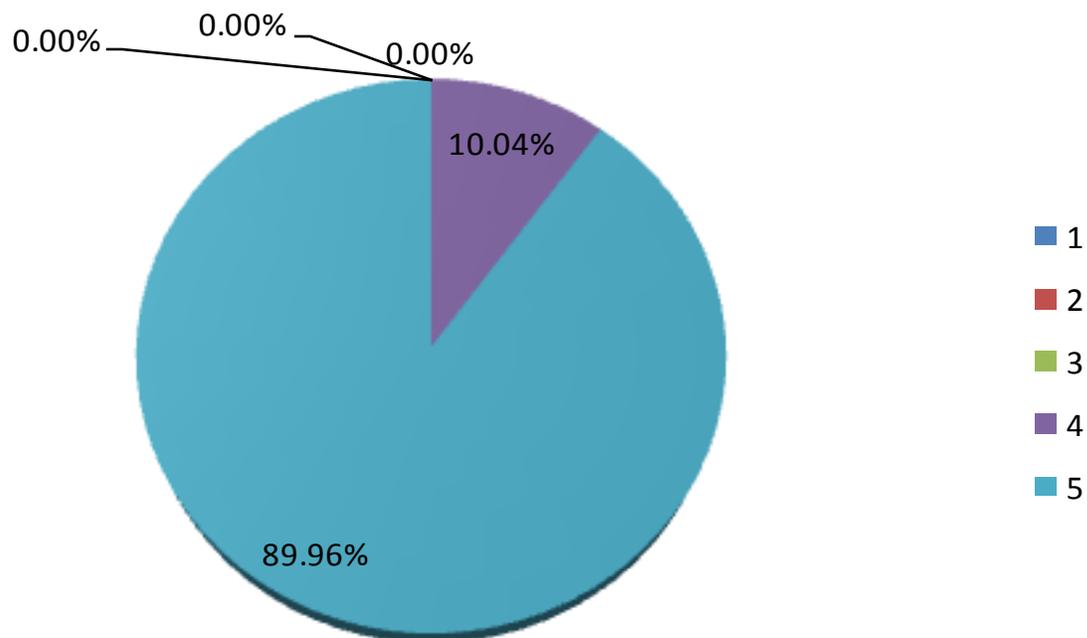
En cuanto a espacios son aceptables, más no en cuanto a factores físicos los cuales requieren de revisión, en cuanto a seguridad, distractores, temperatura y humedad.

### **9.5 Satisfacción de trabajo:**

Las personas conocen sus funciones y las desarrollan en un sentido cotidiano a pesar de que la motivación es baja esto tiene una relación directa con el estilo de liderazgo y ejercicio de autoridad, empero se consideran seguras, satisfechas y estables si no encuentran una opción mejor.

## Tema 1.- Condiciones de Trabajo.

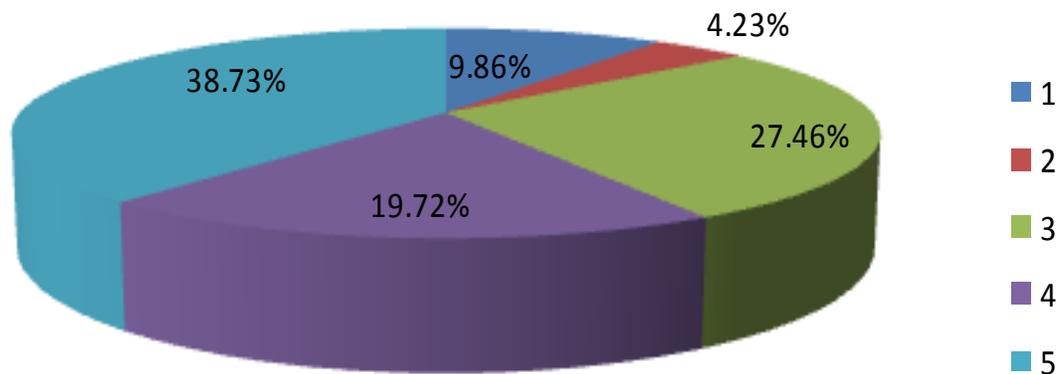
Pregunta 1. Tiene definidas claramente las funciones de su puesto.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0%	0%	0%	10.04%	89.96%

**Figura 3. Definición de las funciones de puesto en el personal del CBTA No. 11.**

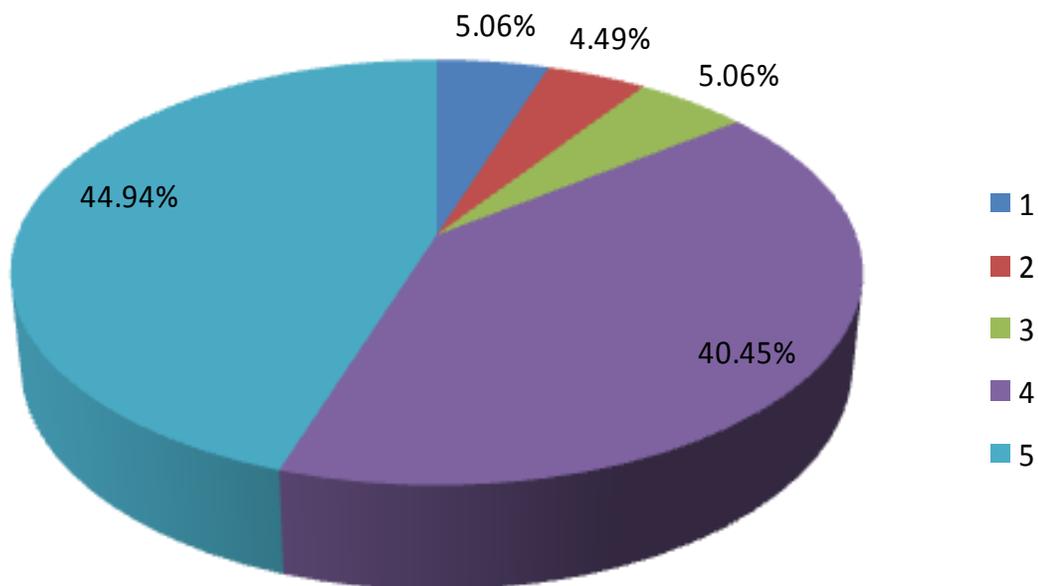
Pregunta 2. La carga de trabajo que tiene es mayor a la de sus compañeros.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
9.86%	4.23%	27.46%	19.72%	38.73%

**Figura 4. Definición de la carga de trabajo que tiene el personal del CBTA No. 11, en relación a sus compañeros**

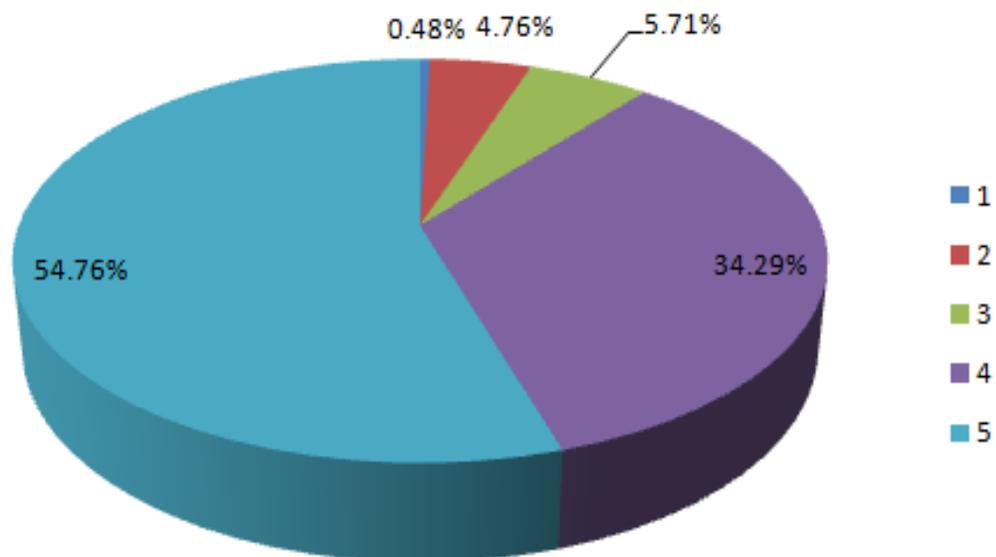
Pregunta 3. Cuenta con el equipo y material necesario para realizar sus actividades.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
5.06%	4.49%	5.06%	40.45%	44.94%

**Figura 5. Material y equipo con el que cuenta para realizar sus actividades, el personal del CBTA No. 11.**

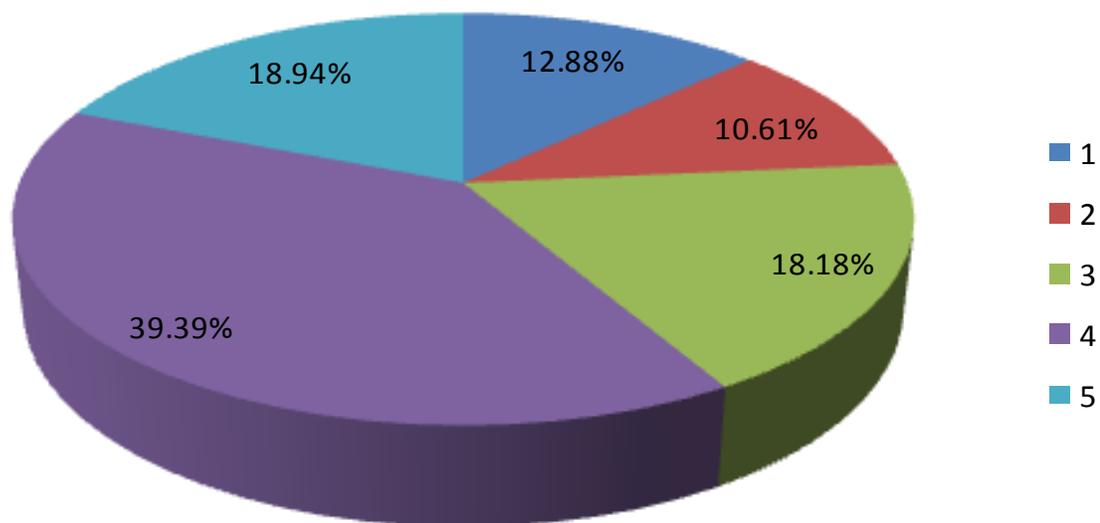
Pregunta 4. Considera que realiza su trabajo bajo condiciones seguras.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.48%	4.76%	5.71%	34.29%	54.76%

**Figura 6. Condiciones físicas donde realiza su trabajo, el personal del CBTA No. 11.**

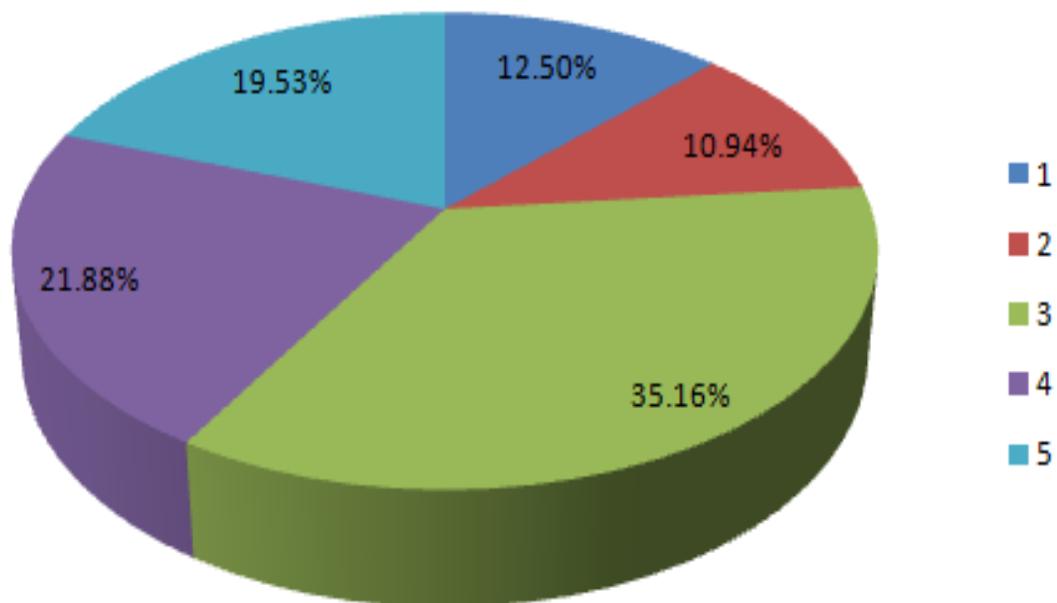
Pregunta 5. Su trabajo le estresa.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
12.88%	10.61%	18.18%	39.39%	18.94%

**Figura 7. Estrés en el trabajo del personal del CBTA No. 11**

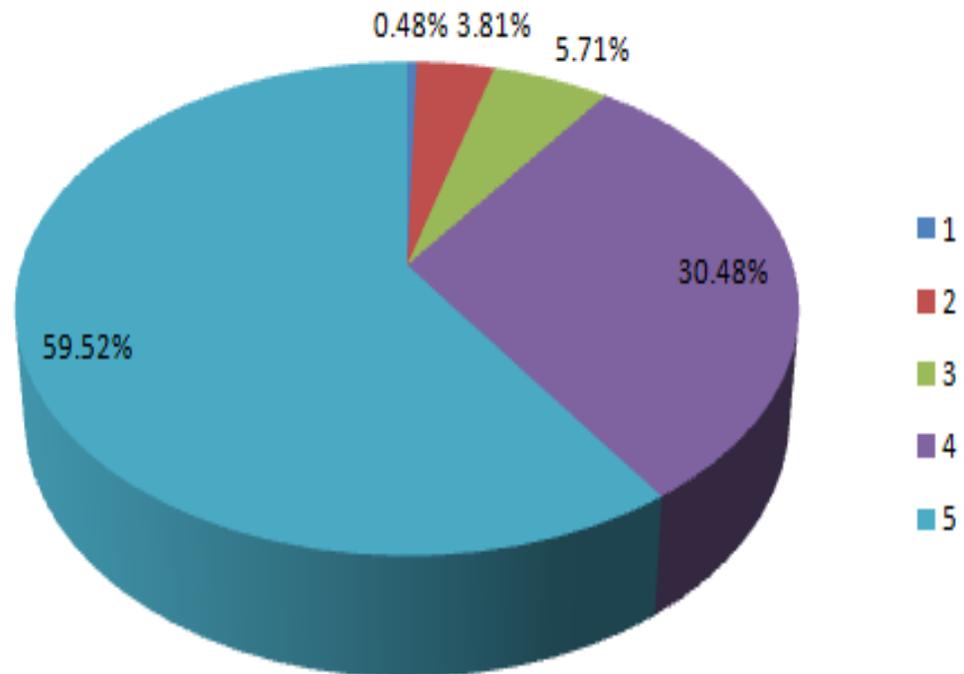
Pregunta 6. Le molesta quedarse tiempo adicional a su horario de trabajo.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
12.50%	10.94%	35.16%	21.88%	19.53%

**Figura 8. Qué tanta disposición tiene para quedarse después de su horario normal el personal del CBTA No. 11**

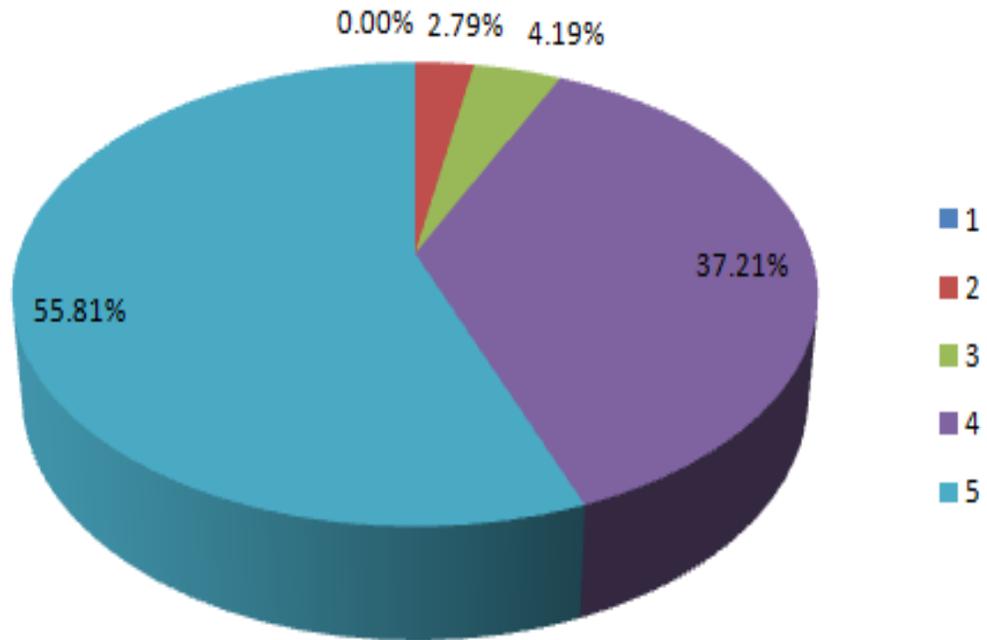
Pregunta 7. Cuenta con la suficiente capacitación para realizar bien su trabajo.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.48%	3.81%	5.71%	30.48%	59.52%

**Figura 9. Qué tan capacitado está el personal del CBTA No. 11.**

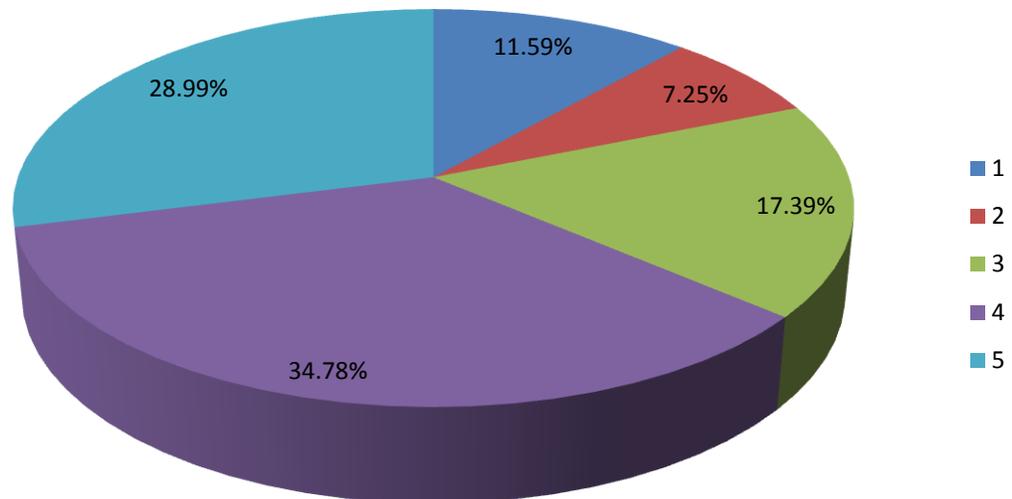
Pregunta 8. Desempeña cada una de las funciones de su puesto señaladas en el MO sin necesidad de que se lo tengan que recordar.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.00%	2.79%	4.19%	37.21%	55.81%

**Figura 10. Iniciativa con la que cuenta el personal del CBTA No. 11.**

Pregunta 9. Considera que tiene su puesto seguro.

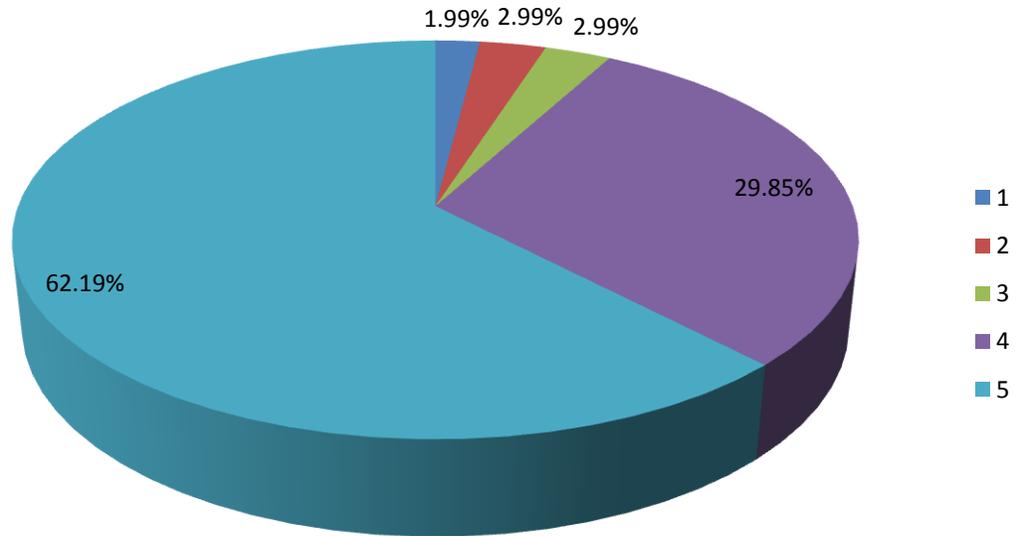


Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
11.59%	7.25%	17.39%	34.78%	28.99%

**Figura 11. Seguridad que tiene en el puesto el personal del CBTA No. 11.**

**Tema 2.- Cooperación**

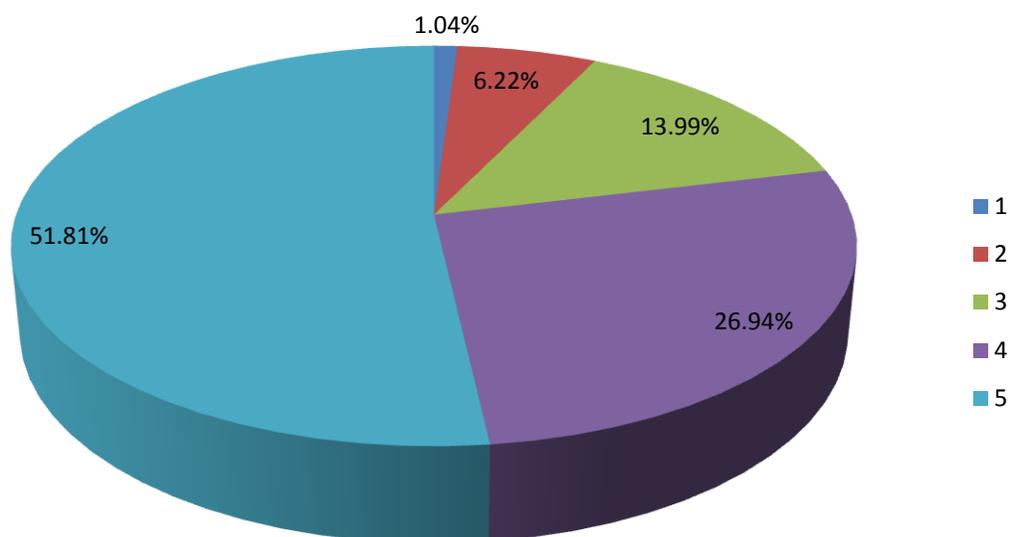
Pregunta 10. Sus compañeros de trabajo comparten con usted información que le ayuda a realizar su trabajo.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.99%	2.99%	2.99%	29.85%	62.19%

**Figura 12. Qué tanta disposición tiene el personal de las demás áreas del personal del CBTA No. 11, para compartir información.**

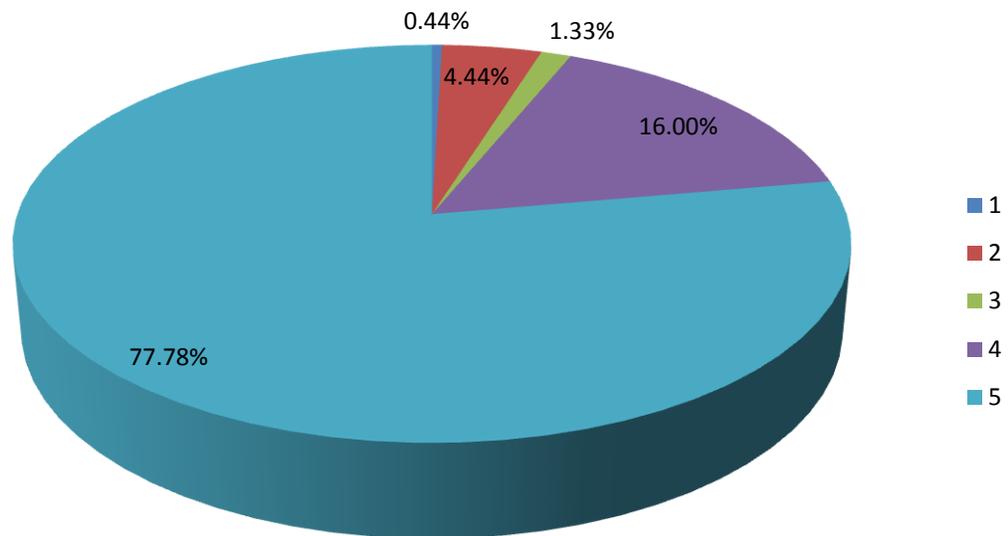
Pregunta 11. Las relaciones entre el personal de los departamentos es buena.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.04%	6.22%	13.99%	26.94%	51.81%

**Figura 13. Definición de las relaciones entre el personal del CBTA No. 11.**

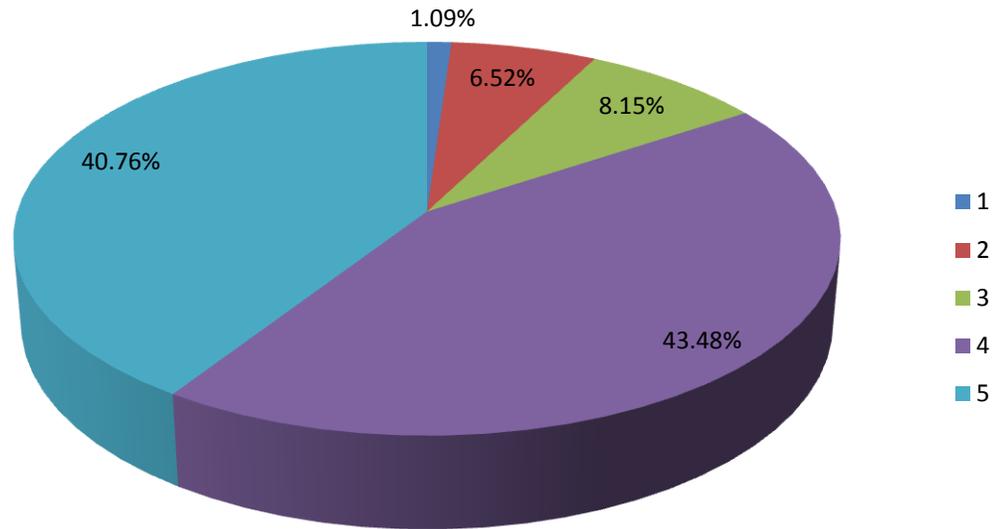
Pregunta 12. Considera que en su área pueden trabajar en equipo.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.44%	4.44%	16.00%	77.78%	89.96%

**Figura 14. Disposición del personal del CBTA No. 11 para trabajar en equipo.**

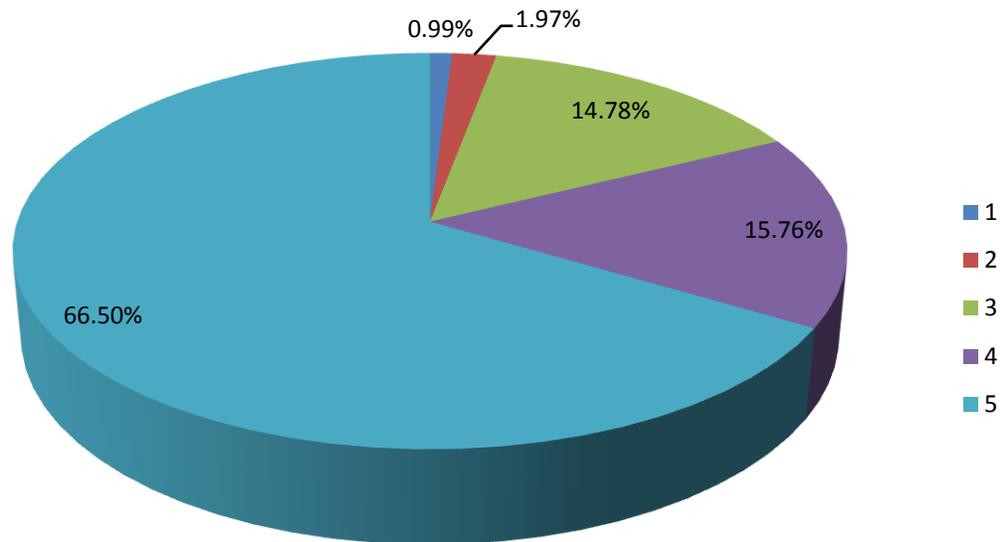
Pregunta 13. Considera que con las demás áreas de trabajo pueden trabajar en equipo.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.09%	6.52%	8.15%	43.48%	40.76%

**Figura 15. Disposición para trabajar en equipo entre otras áreas del personal del CBTA No. 11.**

Pregunta 14. Existen áreas con las que le agrada trabajar con mayor frecuencia.

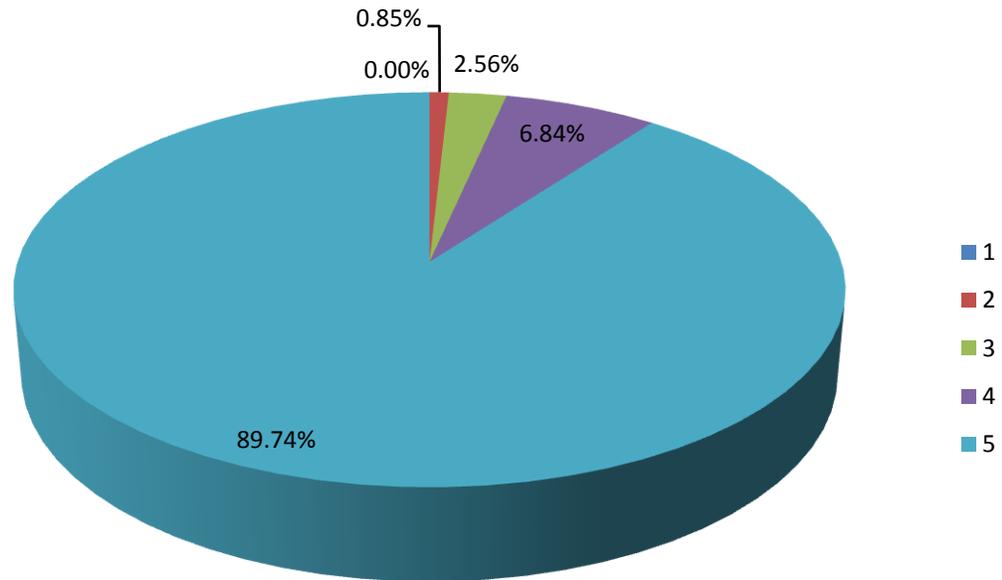


Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.99%	1.97%	14.78%	15.76%	66.50%

**Figura 16. Definición de las áreas con las que le gusta trabajar con mayor frecuencia.**

### Tema 3.- Supervisión.

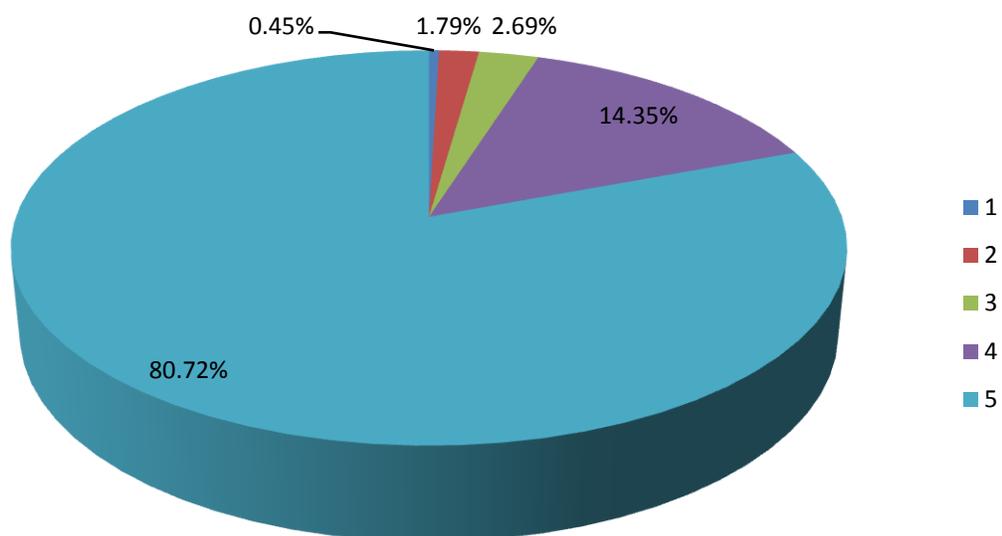
Pregunta 15. Su jefe es respetuoso con usted.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.00%	0.85%	2.56%	6.84%	89.74%

**Figura 17. Definición del respeto entre jefe y subordinado, en el CBTA No. 11..**

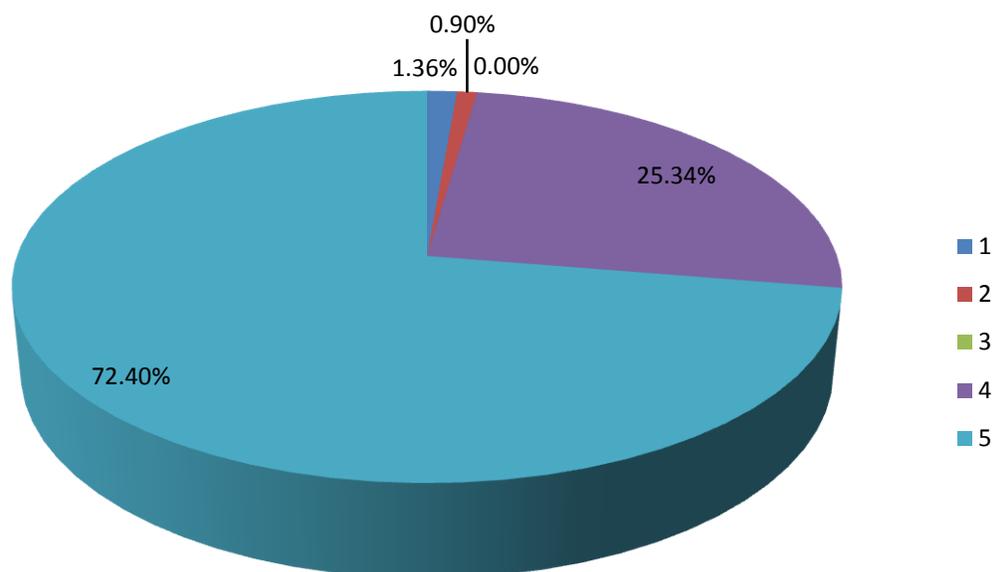
Pregunta 16. Su Jefe tiene la capacidad suficiente para resolver los problemas que se presentan.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.45%	1.79%	2.69%	14.35%	80.72%

**Figura 18. Capacidad que tienen los jefes en el CBTA No. 11 para resolver problemas.**

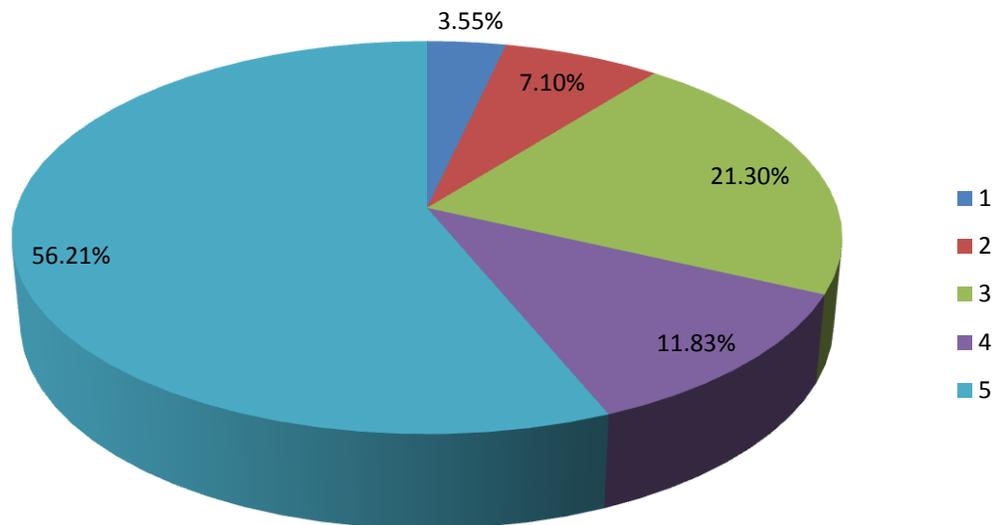
Pregunta 17. Su jefe atiende sus dudas e inquietudes oportunamente.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.36%	0.90%	0.00%	25.34%	72.40%

**Figura 19. Qué tan oportuno es el jefe para atender dudas e inquietudes, de su personal en el CBTA No. 11.**

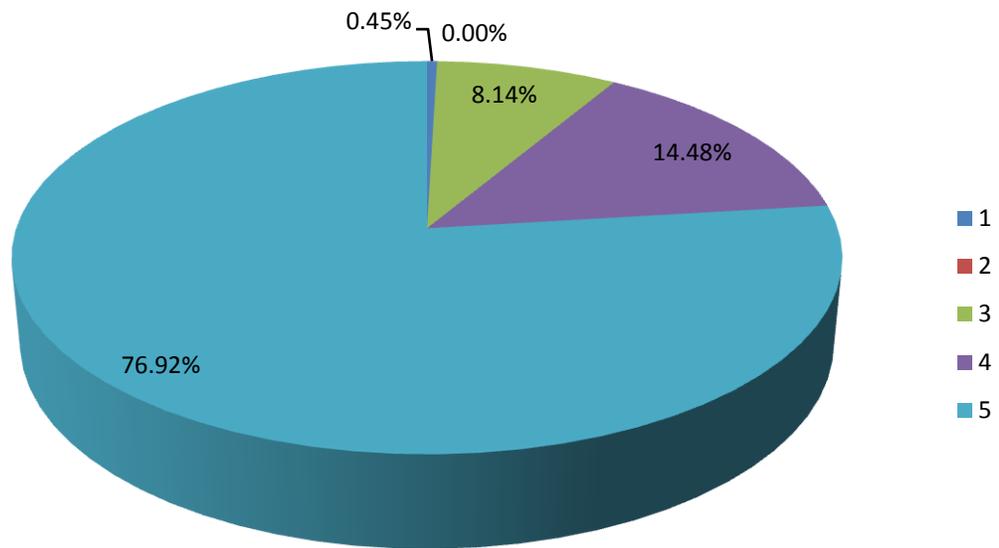
Pregunta 18. Para conservar su trabajo no necesita llevarse bien con su jefe.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
3.55%	7.10%	21.30%	11.83%	56.21%

**Figura 20. Qué tan necesario es que el personal del CBTA No. 11, se lleve bien con el jefe, para conservar su trabajo.**

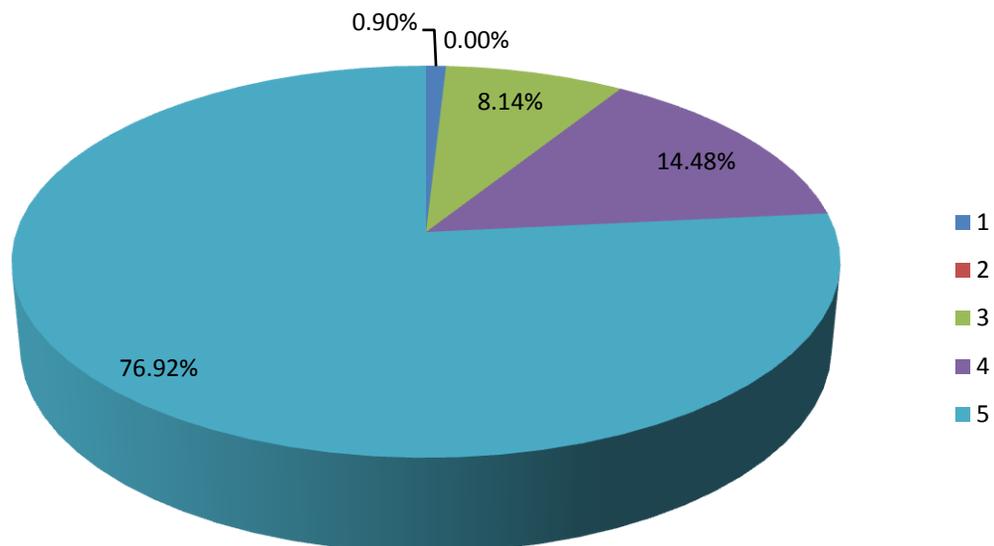
Pregunta 19. Su jefe solamente le pide que se quede tiempo adicional cuando es necesario.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.45%	0.00%	8.14%	14.48%	76.92%

**Figura 21. Qué tan seguido le pide el jefe a sus subordinados, que se quede tiempo adicional a su horario.**

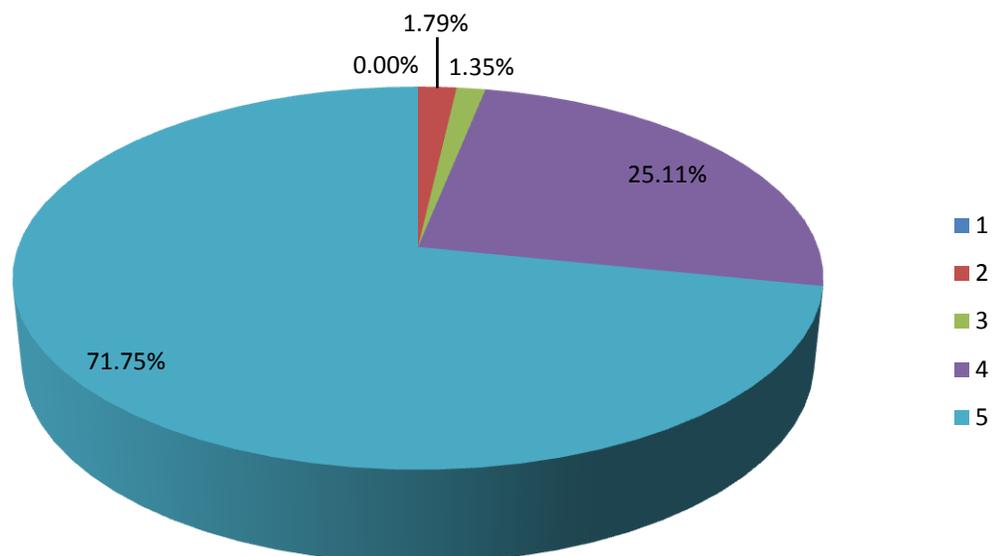
Pregunta 20. Está de acuerdo que su trabajo sea supervisado.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.90%	0.00%	8.14%	14.48%	76.92%

**Figura 22. Supervisión en el trabajo.**

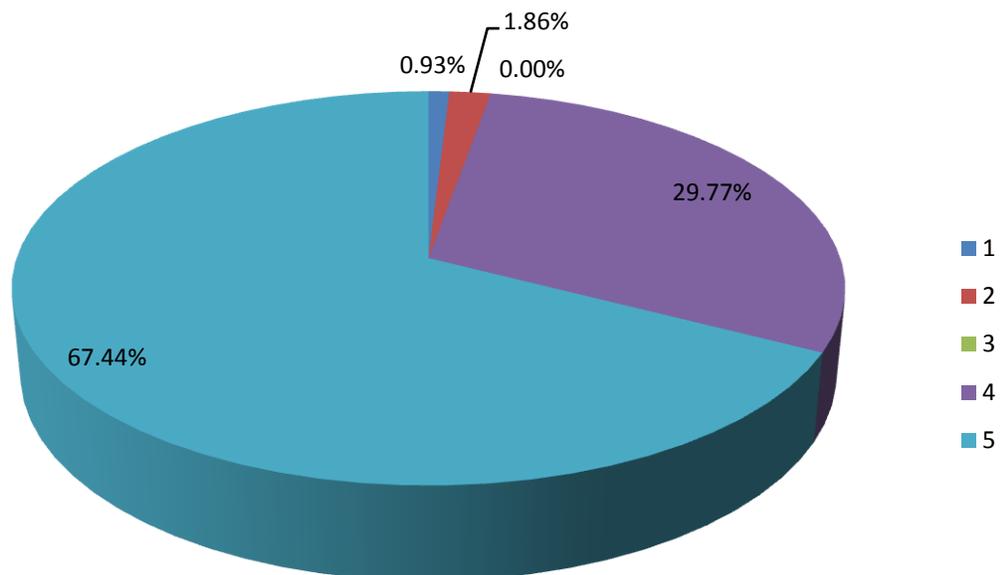
Pregunta 21. Su jefe le apoya en la solución de problemas que se presentan en su trabajo.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.00%	1.79%	1.35%	25.11%	71.75%

**Figura 23. Definición de si el jefe da solución a los problemas que se presentan en su área de trabajo.**

Pregunta 22. Se siento satisfecho por el desempeño de su jefe.

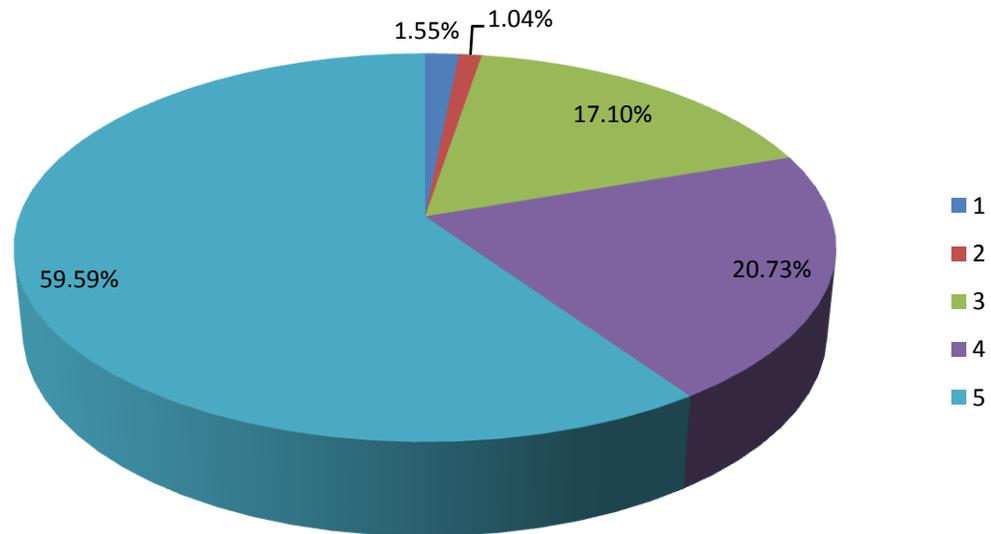


Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.93%	1.86%	0.00%	29.77%	67.44%

**Figura 24. Satisfacción en el desempeño del jefe.**

#### Tema 4.- Condiciones Físicas de Trabajo

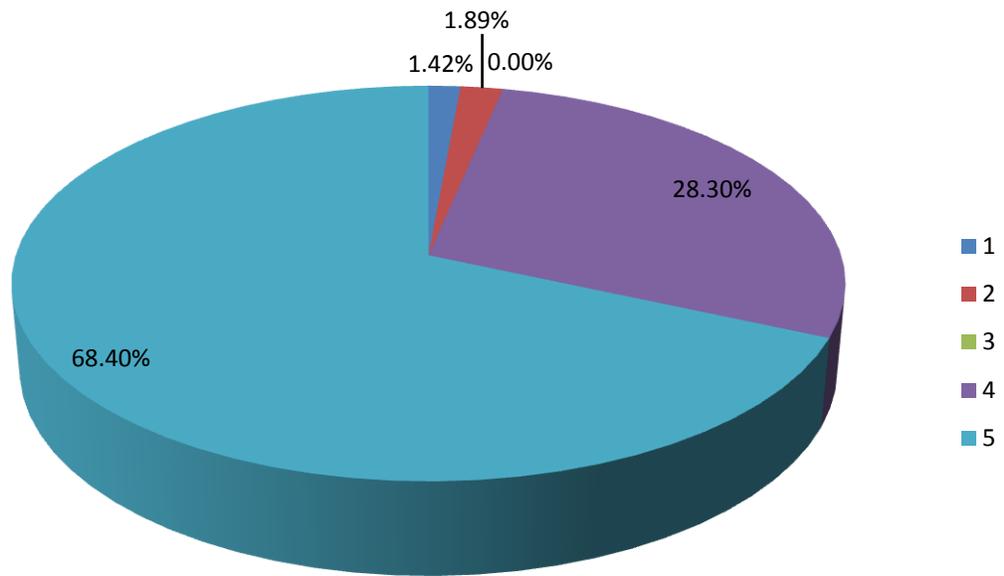
Pregunta 23. Está motivado por el reconocimiento que su jefe y los directivos le dan a su trabajo.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.55%	1.04%	17.10%	20.73%	59.59%

**Figura 25. Motivación en cuanto al reconocimiento que les dan los jefes y directivos al trabajo que realizan, los subordinados.**

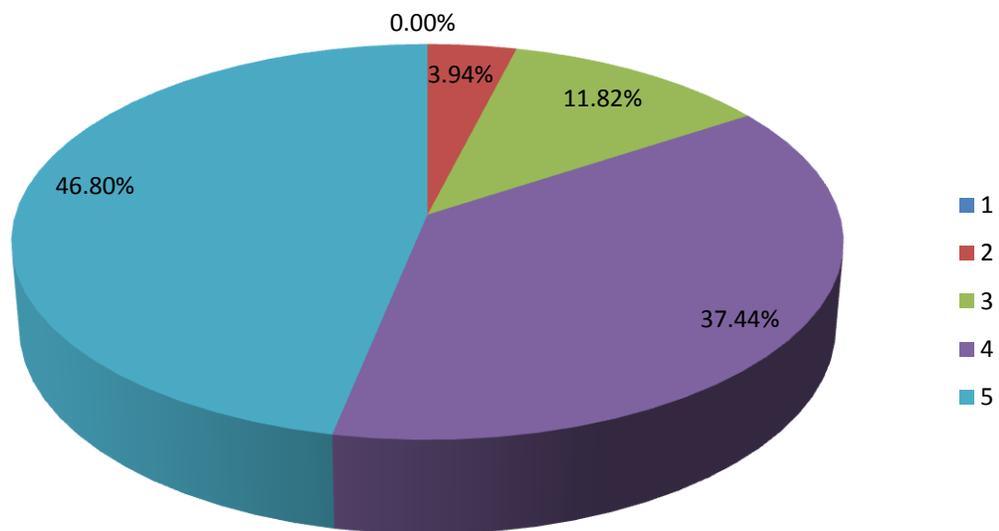
Pregunta 24. Cuenta con espacio físico adecuado para la realización de sus actividades.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.42%	1.89%	0.00%	28.30%	68.40%

**Figura 26. El espacio físico donde realiza las actividades es adecuado.**

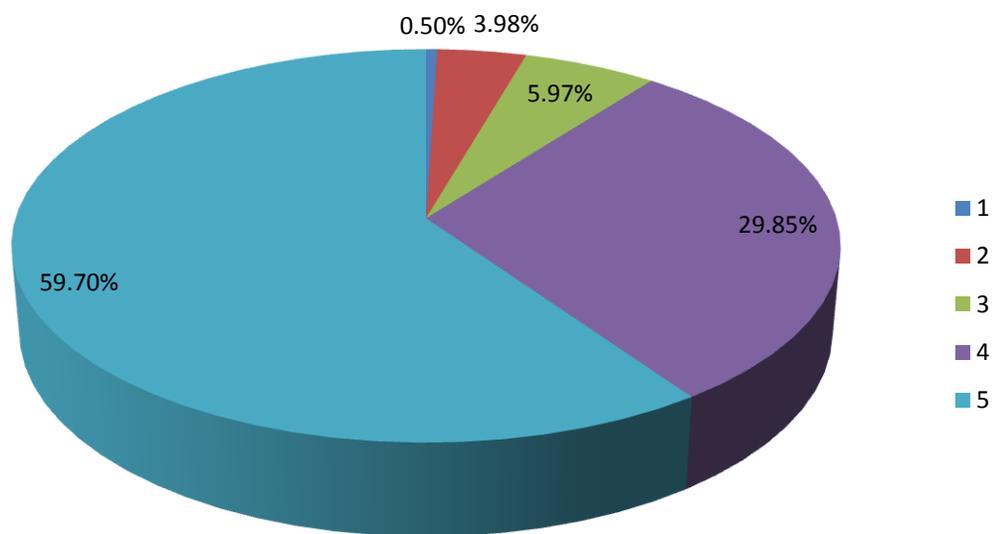
Pregunta 25. Los niveles de ruido son aceptables para la realización de sus actividades.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.00%	3.94%	11.82%	37.44%	46.80%

**Figura 27. Dimensión de los niveles de ruido para la realización de sus actividades, del personal del CBTA No. 11.**

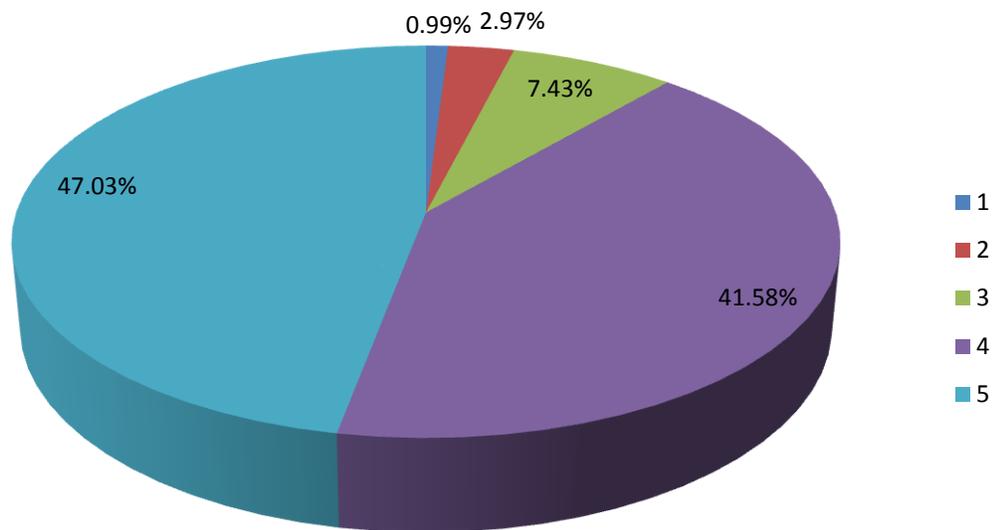
Pregunta 26. Los niveles de temperatura son aceptables para la realización de sus actividades.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.50%	3.98%	5.97%	29.85%	59.70%

**Figura 28. Dimensión de los niveles de temperatura para la realización de sus actividades, del personal del CBTA No. 11.**

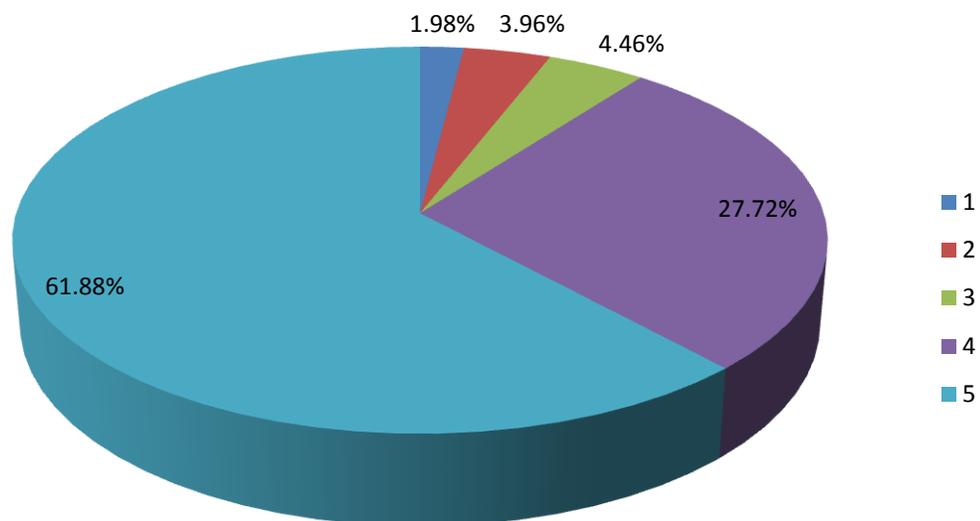
Pregunta 27. Los niveles de humedad son aceptables para la realización de sus actividades.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.99%	2.97%	7.43%	41.58%	47.03%

**Figura 29. Dimensión de los niveles de humedad para la realización de sus actividades, del personal del CBTA No. 11Son**

Pregunta 28. Los niveles de iluminación son aceptables para la realización de tu actividad.

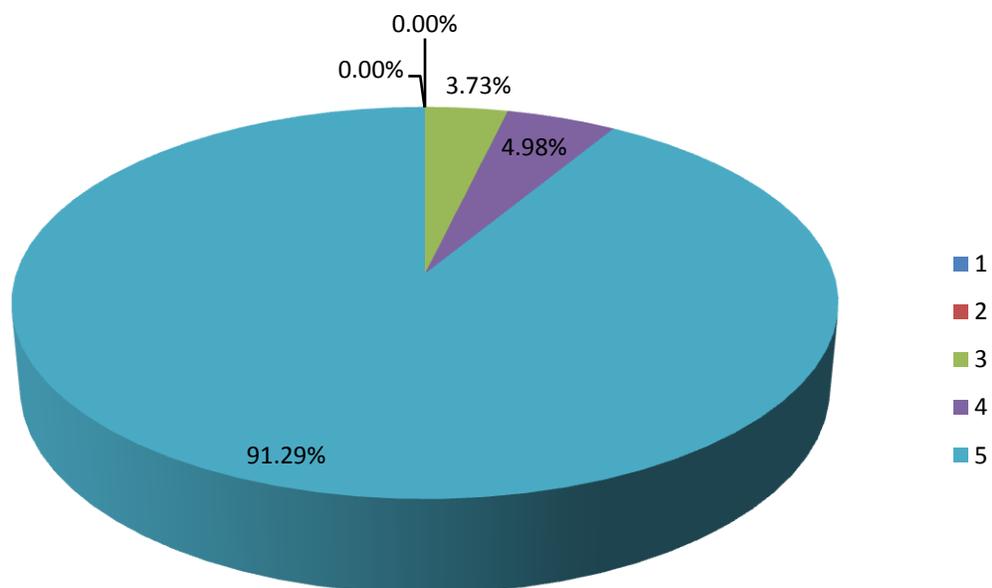


Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.98%	3.96%	4.46%	27.72%	61.88%

**Figura 30. Dimensión de los niveles de iluminación para la realización de sus actividades, del personal del CBTA No. 11.**

## Tema 5.- Satisfacción en el trabajo.

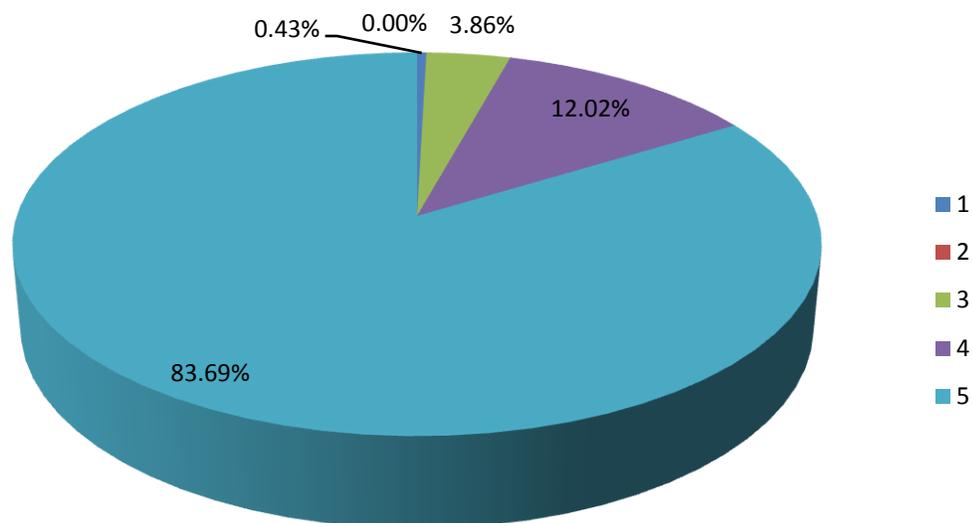
Pregunta 29. Le gusta su trabajo.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.00%	0.00%	3.73%	4.98%	91.29%

**Figura 31. Grado de satisfacción que tiene el personal del CBTA No. 11, con su trabajo.**

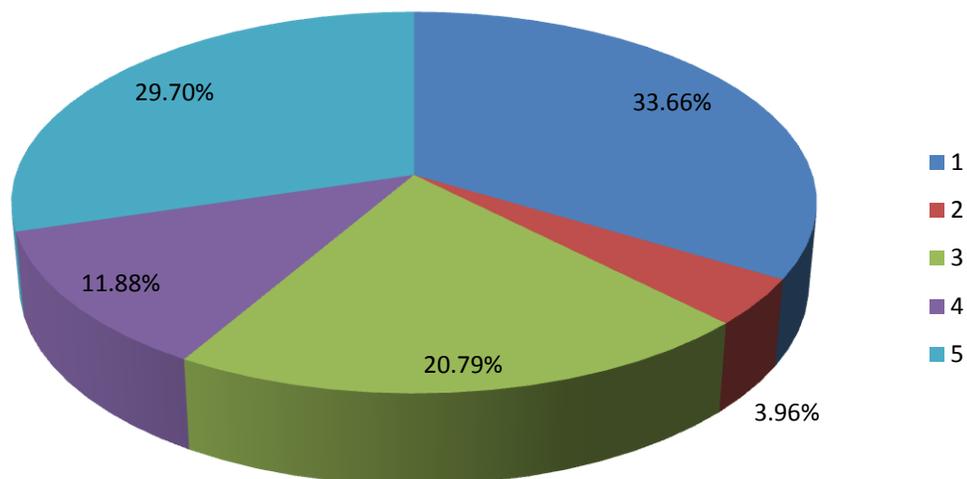
Pregunta 30. Le gusta su horario.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.43%	0.00%	3.86%	12.02%	83.69%

**Figura 32. Grado de satisfacción que tiene el personal del CBTA No. 11, con su horario de trabajo.**

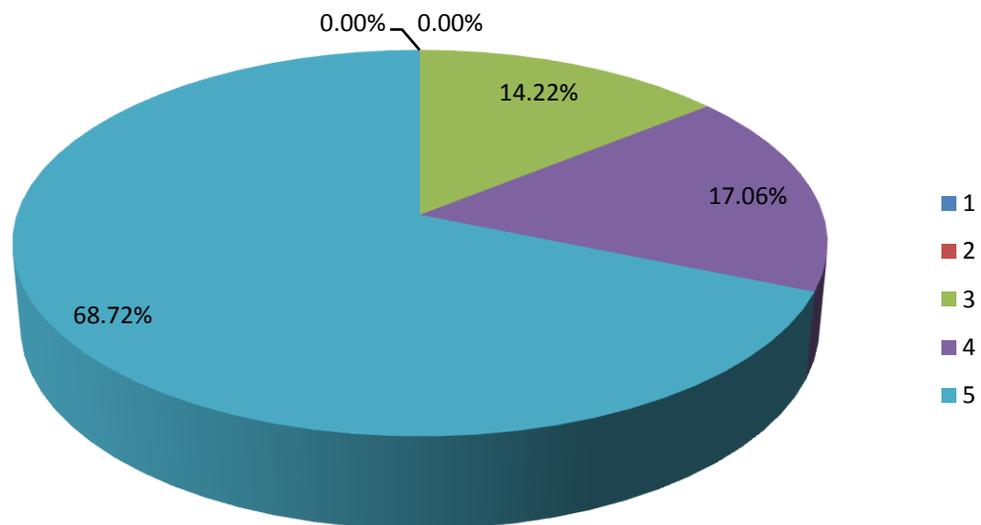
Pregunta 31. Se iría de su Centro de Trabajo si le ofrecieran un trabajo similar por el mismo sueldo.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
33.66%	3.96%	20.79%	11.88%	29.70%

**Figura 33. Dimensión de la satisfacción que tiene el personal del CBTA No. 11, para no cambiar de empleo por el mismo sueldo.**

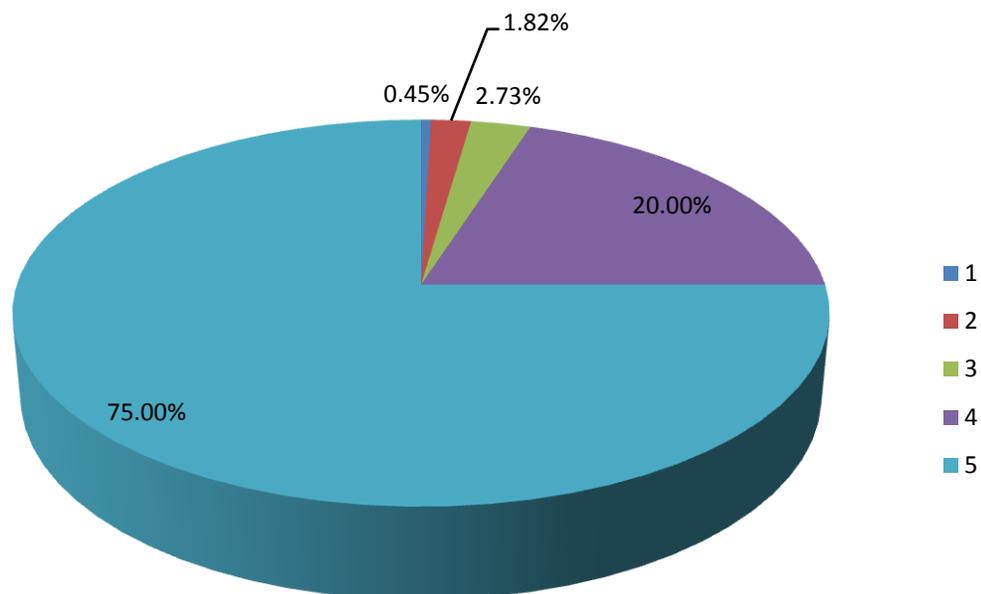
Pregunta 32. Le gustaría permanecer en su departamento.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.00%	0.00%	14.22%	17.06%	68.72%

**Figura 34. Grado de satisfacción que tiene el personal del CBTA No. 11, para continuar en el mismo departamento.**

Pregunta 33. Se siento satisfecho con su jefe.



Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Indiferencia	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
0.45%	1.82%	2.73%	20.00%	75.00%

**Figura 35. Grado de satisfacción que el personal del CBTA No. 11, tiene con su jefe.**

## **X CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **10.1 Conclusiones.**

Con base en los resultados se concluye de la siguiente manera:

#### **10.1.1 Del grado de conocimiento de las funciones:**

El personal del CBTA No. 11, en general tiene definidas las funciones que realiza, sin embargo existe un 10.04% que no las conoce, a pesar de que la gente conoce sus funciones se requiere fortalecer el estímulo que aumente la motivación para mejorar el desempeño y eficiencia laboral.

#### **10.1.2 Del grado de satisfacción laboral:**

En el grado de satisfacción laboral, las encuestas reflejan que el personal del CBTA No. 11, está satisfecho con su trabajo, sin embargo cuando se le pregunta si estaría dispuesto a cambiarse de trabajo por el mismo sueldo, las opiniones se dividen y se puede percibir que no les importaría dejar el trabajo que tienen por otro.

**10.1.3 Del liderazgo se concluye:**

El personal en lo general se encuentra satisfecho con el desempeño de su jefe, ya que el jefe como buen líder tiene la capacidad de resolver los problemas que se presenten en el departamento, atiende oportunamente las dudas e inquietudes, existe respeto y una buena relación de trabajo.

**10.1.4 De la cohesión de grupo:**

En el CBTA No. 11 existe una buena relación entre el personal, ya que pueden trabajar en equipo dentro de sus mismas áreas, así como con las demás áreas de la institución, y comparten información para que los objetivos de la institución se alcancen sin problema.

**10.1.5 Del ambiente de trabajo:**

Siendo el CBTA No. 11, una institución que brinda servicio de educación a jóvenes de nivel bachillerato, se puede percibir en los resultados que el ambiente físico y laboral es el adecuado para la realización de su trabajo, que existe buena iluminación, temperatura, humedad entre otros, que no alteran las condiciones de trabajo.

**10.2 Recomendaciones**

Con base en los resultados obtenidos se recomienda:

- Que se debe motivar al personal para que no tenga la intención de abandonar su empleo por otro con el mismo sueldo.
- Que se siga manteniendo las buenas relaciones entre jefe y subordinado, para que siga existiendo un ambiente agradable entre ellos.
- El liderazgo y autoridad pueden ser más funcionales si las partes directivas se acercan más a las áreas de trabajo.
- El CBTA No. 11 es una Institución estable con predisposición al cambio que favorezca un proceso de mejora continua, por lo tanto se recomienda impartir más cursos de motivación al personal.
- Aunque las condiciones físicas de trabajo se encuentran bien, se recomienda darle mantenimiento, ya que esta afecta el sentido de satisfacción y seguridad lo que impacta en el rendimiento laboral.
- Realizar estudios más profundos con tiempo y recursos que permitan realimentar el sistema y mejorar el rendimiento organizacional.
- Fomentar la formación, desarrollo de equipos de trabajo como parte constitutiva de la cultura organizacional para propiciar la sinergia en el logro de resultados.

## XI FUENTES DE INFORMACION (CONTRASTAR CON LA RESIDENCIA)

Aguilar-Morales, J.E. y Vargas-Mendoza, J. E. 2010. Servicio al cliente. Network de Psicología Organizacional. México: Asociación Oaxaqueña de Psicología A.C.

Alvarez S. 2008. La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología. [Internet]

Bowersox, Donald y David Cross. 2007. *Administración y Logística en la cadena de suministros*, México, McGraw Hill,.

Chiavenato, Idalberto. Cuarta Edición. 1998. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (Trad. Makron Books ). Colombia: McGraw Hill.

Chiavenato, Idalberto. Octava Edición. 2007. *Administración de recursos humanos*. (Trad. G. A. Villamizar). Colombia: McGraw Hill (Original en portugués, 1998)

Consejo Académico. 2007. *Plan de Desarrollo Institucional 2007-2012*, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, México.

Daft R.I. 2005. Teoría y diseño organizacional. 8ª ed. México: Thomson.

Deal, Terrence. 1986. Culturas Corporativas, Ritos y rituales de la vida organizacional. , Primera Edición. México, Sistemas Técnicos de Edición, S. A. de C. V.

Faria Mello, Novena Edición. 2000. Desarrollo Organizacional. México, Editorial Limusa, S. A. de C.V. Grupo Noriega Editores.

[http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2002/alvarez\\_vs/html/index-frames.html](http://www.cybertesis.edu.pe/sisbib/2002/alvarez_vs/html/index-frames.html)

[http://www.valorhumano.com.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=70](http://www.valorhumano.com.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=70)

Marín J, Melgar A, Castaño C. 2010. Teoría y técnica de desarrollo organizacional. Guatemala: editorial OPS, OMS.

Mitecnológico. 2008. El comportamiento humano [internet].  
México.<http://www.mitecnologico.com/Main/ElComportamientoHumano>.

Uyterhoeven, Hugo E. R. 1986. La estrategia y la organización. México,  
Editorial Diana. , Primera Edición.

Wayne, R. M. & Noe, R. M. 2005. *Administración de recursos humanos*  
(Trad. J. Reyes M.). Pearson-Prentice Hall.

## XII ANEXOS

### ANEXO 1

Cuestionario que se aplica al personal administrativo y docente del Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario No. 11.

Sexo: \_\_\_\_\_

Estimado compañero, con la finalidad de proporcionarle un trato justo, en el Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario No. 11, le solicito que conteste con honestidad y de forma objetiva este cuestionario, así mismo se garantiza que sus respuestas serán anónimas y se manejarán de forma confidencial.

Antes de iniciar le solicitamos que haga el favor de no poner nombres de sus compañeros y limitarse a responder lo que se pregunta.

Algunos reactivos son parecidos ya que tienen la finalidad de asegurar la exactitud del presente instrumento de evaluación.

Por favor, le pedimos que lea cuidadosamente cada una de las preguntas y marque el número que describa mejor su opinión, con base en la escala siguiente:

- 5 Totalmente de acuerdo
- 4 Parcialmente de acuerdo
- 3 Indiferencia
- 2 Parcialmente en desacuerdo
- 1 Totalmente en desacuerdo

No. Cstivo.	Pregunta	5	4	3	2	1
	<b>Tema 1: Condiciones de Trabajo</b>					
1	Tiene definidas claramente las funciones de su puesto.					
2	La carga de trabajo que tiene es mayor a la de sus compañeros.					
3	Cuenta con el equipo y material necesario para realizar sus actividades.					
4	Considera que realiza su trabajo bajo condiciones seguras.					
5	Su trabajo le estresa.					
6	Le molesta quedarse tiempo adicional a su horario de trabajo.					
7	Cuenta con la suficiente capacitación para realizar bien su trabajo.					

8	Desempeña cada una de las funciones de su puesto señaladas en el MO sin necesidad de que se lo tengan que recordar.					
9	Considera que tiene su puesto seguro.					
	<b>Tema 2: Cooperación</b>					
10	Sus compañeros de trabajo comparten con usted información que le ayuda a realizar su trabajo.					
11	Las relaciones entre el personal de los departamentos es buena.					
12	Considera que en su área pueden trabajar en equipo.					
13	Considera que con las demás áreas de trabajo pueden trabajar en equipo.					
14	Existen áreas con las que le agrada trabajar con mayor frecuencia.					
	<b>Tema 3: Supervisión</b>					
15	Su jefe es respetuoso con usted.					
16	Su Jefe tiene la capacidad suficiente para resolver los problemas que se presentan.					
17	Su jefe atiende sus dudas e inquietudes oportunamente.					
18	Para conservar su trabajo no necesita llevarse bien con su jefe.					
19	Su jefe solamente le pide que se quede tiempo adicional cuando es necesario.					
20	Esta de acuerdo que su trabajo sea supervisado.					
21	Su jefe le apoya en la solución de problemas que se presentan en su trabajo.					
22	Se siento satisfecho por el desempeño de su jefe.					
23	Esta motivado por el reconocimiento que su jefe y los directivos le dan a su trabajo.					
	<b>Tema 4: Condiciones Físicas de Trabajo</b>					
24	Cuenta con espacio físico adecuado para la realización de sus actividades					
25	Los niveles de ruido son aceptables para la realización de sus actividades.					
26	Los niveles de temperatura son aceptables para la realización de sus actividades.					
27	Los niveles de humedad son aceptables para la realización de sus actividades.					
28	Los niveles de iluminación son aceptables para la realización de tu actividad.					
	<b>Tema 5: Satisfacción en el trabajo</b>					

29	Le gusta su trabajo.					
30	Le gusta su horario.					
31	Se iría de su Centro de Trabajo si le ofrecieran un trabajo similar por el mismo sueldo.					
32	Le gustaría permanecer en su departamento.					
33	Se siento satisfecho con su jefe.					

## ANEXO 2

### APLICACIÓN DE LAS ENCUESTAS

