



**Subsecretaría de Educación Superior  
Dirección General de Educación Superior Tecnológica  
Instituto Tecnológico de la Zona Maya**

**““DIAGNOSTICO DEL AMBIENTE LABORAL DE  
LA ESC. SEC. TEC. #2 DE LA CD. DE  
CHETUMAL, Q. ROO, MEX.””**

**Informe Técnico de Residencia Profesional  
que presenta el C.**

**José Eulalio Arano Ruiz.**

**N° de Control 10870013**




**16 de Agosto de 2014.  
Juan Sarabia, Quintana Roo**

## INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LA ZONA MAYA

El Comité de revisión para Residencia Profesional del estudiante de la carrera de **INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**, **Jose Eulalio Arano Ruiz**; aprobado por la Academia del Instituto Tecnológico de la Zona Maya integrado por; el asesor interno **M. V. Z. José Luis Garza del Pozo** , el asesor externo el **Lic. Lorenzo Rafael Méndez López**, habiéndose reunido a fin de evaluar el trabajo titulado **“DIAGNOSTICO DEL AMBIENTE LABORAL DE LA ESC. SEC. TEC. #2 DE LA CD. DE CHETUMAL, Q. ROO, MEX.”** que presenta como requisito parcial para acreditar la asignatura de Residencia Profesional de acuerdo al Lineamiento vigente para este plan de estudios, dan fé de la acreditación satisfactoria del mismo y firman de conformidad.

**ATENTAMENTE**

**Asesor Interno**

  
\_\_\_\_\_  
**M. V. Z. José Luis Garza del Pozo**

**Asesor Externo**

  
\_\_\_\_\_  
**Lic. Lorenzo Rafael Méndez López**

Juan Sarabia, Quintana Roo, Diciembre, 2014.

# Índice

I.	INTRODUCCIÓN.....	5
II.	JUSTIFICACION.....	7
III.	OBJETIVOS.....	8
I.	OBJETIVO GENERAL.....	8
II.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
IV.	CARACTERIZACIÓN DEL LUGAR DONDE PARTICIPO.....	9
I.	CREACIÓN DE LA ESC. SEC. TEC. #2 “JUSTO SIERRA MÉNDEZ”.....	9
II.	COBERTURA.....	10
III.	MATRÍCULA.....	10
IV.	CARRERAS TÉCNICAS OFERTADAS.....	11
V.	PLANTILLA LABORAL.....	11
VI.	ORGANIGRAMA.....	12
VII.	UBICACIÓN.....	13
VIII.	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	14
V.	PROBLEMAS A RESOLVER.....	15
VI.	ALCANCES Y LIMITACIONES.....	16
I.	ALCANCES.....	16
II.	LIMITACIONES.....	18
VII.	FUNDAMENTO TEÓRICO.....	19
I.	LAS ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS ABIERTOS.....	19
II.	DEFINICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	19
III.	TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT.....	20
IV.	TIPOS DE LIDERAZGO DE LIKERT.....	21
V.	DIMENSIONES RELEVANTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	23
VI.	CRITERIOS DE CALIFICACIÓN.....	25
VIII.	PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS.....	27
I.	TIPO DE ESTUDIO.....	27
II.	UNIVERSO DE ESTUDIO.....	27
IX.	RESULTADOS (PLANOS GRAFICAS PROTOTIPOS Y PROGRAMAS).....	30
X.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	39
I.	CONCLUSIONES.....	39

<b>II. RECOMENDACIONES</b> .....	40
<b>XI. FUENTES DE INFORMACIÓN</b> .....	42
<b>XII. ANEXOS</b> .....	43

## **I. INTRODUCCIÓN**

Vivimos en una época de competitividad en el orden laboral. Por tanto, el desarrollo de las capacidades personales e interpersonales en un ambiente que genere un alto grado de autoestima, hará que las personas puedan destacarse en la actividad que realizan. Posibilitando, un gran sentido de autorrealización, que va a redundar no sólo en beneficios económicos, sino, en un mejor desempeño y un mejoramiento de las relaciones laborales en todos sus elementos. Se propicia de esta manera, la oportunidad de, ahora sí, emprender el camino de la excelencia. Aunque el camino de la excelencia sea largo y bastante empinado. Un ambiente armónico, lo impulsará a lograr objetivos y a sentirse bien dentro de su grupo de trabajo. La forma de ver las cosas, el desenvolvimiento acorde, las decisiones acertadas, harán que la persona se sienta útil, participativa y ocupando un lugar destacado en la organización.

La presente investigación surge de la necesidad de conocer la problemática que se representa en relación al ambiente laboral que existe en la Esc. Sec. Tec. #2 “Justo Sierra Méndez”, no hay evidencia documental acerca del ambiente organizacional, esto propicia que, el trabajo se lleve a cabo de forma profesional. Lo anterior se realizará para desarrollar el trabajo con la finalidad de conocer de forma objetiva el ambiente y poder realizar las mejoras necesarias con las bases indicadas.

Se ha percibido de manera subjetiva que la actitud del personal que labora en dicha organización carece de características conductuales que favorecen un ambiente armónico, el trabajo y el desarrollo del personal puede mejorar significativamente sin importar quien sea responsable de la institución, por ello es importante orientar el presente trabajo en el rumbo de la objetividad y con ello obtener resultados que brinden elementos para confirmar la o las hipótesis existentes.

Somos servidores públicos que si bien no somos, ni debemos sentirnos como esclavos, parece prevalecer esa percepción mal diseñada y esto también ha sido confirmado por comentarios de pasillo.

Cuando un cliente percibe un ambiente tenso donde hay poca armonía y llega a tener una experiencia desagradable, por lo general, el cliente no identifica a la

persona individualmente como la causante de su mala experiencia, identifica a la institución, a la organización o la estructura completa, por ejemplo, si en la escuela una persona tuvo una mala experiencia con un profesor o personal administrativo, la reacción inmediata sería: "Los empleados de esta escuela son pésimos", lo cual asocia negativa y directamente a la entidad y a todas las personas que trabajan en ella, pueden pensar que hay malos vicios que no han sido tratados por las autoridades, que el personal se niega a aceptar nuevas propuestas de trabajo, afectando de esta manera nuestra imagen no solo institucional y laboral sino también personal, recordemos que somos funcionarios públicos y debemos servir con gran sentido de amabilidad a nuestra comunidad. Por esto es importante identificar las causas que originan un ambiente laboral armónico y éste prime en todos y cada de las organizaciones públicas o privadas.

## **II. JUSTIFICACION**

La finalidad de realizar el presente trabajo de investigación es, diagnosticar el ambiente laboral que impera en la Esc. Sec. Tec. #2 “Justo Sierra Méndez”, de la Ciudad de Chetumal, Quintana Roo.

Se ha encontrado que las empresas que tienen un ambiente armónico de trabajo son más productivas y sobresalen en su labor, tanto los directivos como personal en general se benefician del entorno laboral, 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. Así como la gente es lo que come, también somos lo que percibimos y con ello entregamos los resultados que la percepción ambiental nos genera.

Luego de firmar la Promulgación de la Reforma Constitucional en materia educativa, y su entrada en vigor el 20 de mayo de 2014 por parte del Presidente de la República, Enrique Peña Nieto, esta reestructuración trajo grandes cambios en la forma de trabajo y organización tanto del personal docente como administrativo, es por ello que creemos conveniente realizar un diagnóstico de clima organizacional, ya que la percepción de los trabajadores acerca de su ambiente de trabajo determina su propio comportamiento dentro de la organización, influyendo directamente en su desempeño y consecuentemente en la productividad.

En el contexto actual, el ambiente externo exige a las organizaciones ser competitivas, para ello es imprescindible implantar medidas que les permitan brindar un mejor servicio y/o producto. Para que las organizaciones puedan ser competitivas deben comenzar por mejorar su ambiente interno y sus procesos laborales, pues el éxito que una organización tenga a nivel interno se verá reflejado al exterior. En este orden de ideas podemos decir que para poder mejorar el ambiente organizacional es necesario como, primer paso, hacer un diagnóstico de dicho ambiente.

### **III. OBJETIVOS**

#### **I. OBJETIVO GENERAL**

Obtener el diagnóstico general del clima laboral de la EST#2 de la ciudad de Chetumal, detectando fortalezas así como áreas de oportunidad y brindar información para que se generen estrategias que permitan mantener un ambiente laboral favorable y satisfactorio para el personal.

#### **II. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Detectar fortalezas y áreas de oportunidad en base al diagnóstico que se llevará a cabo en la EST#2.
- Elaborar las recomendaciones correspondientes derivadas del diagnóstico previo a cerca del clima laboral existente en la EST#2.
- Proponer que el procedimiento aplicado más adelante se complete con la implementación de la certificación ISO 9001-2008 del sistema de gestión de calidad.



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

### **I. CREACIÓN DE LA ESC. SEC. TEC. #2 “JUSTO SIERRA MÉNDEZ”**

El 16 de Mayo de 1964, el entonces Presidente de la República, Lic. Adolfo López Mateos, inauguró la Escuela Técnica Industrial #62, que en su fundación tuvo por objetivo esencial proporcionar a la comunidad una escuela de segunda enseñanza más, pero programada para lograr en el alumnado no solo la formación humanística propia sino complementada con tecnologías acordes al desarrollo contemporáneo del mundo, con ello se materializaba la percepción y proyecto del Ing. Aarón Merino Fernández, quien fuera gobernador del todavía territorio federal de Quintana Roo, teniendo también como su primer director al Ing. Serafín Pérez Cabañas es así como, la Escuela Técnica Industrial #62 inició su funcionamiento en ese momento, quedando escrito en la historia de nuestro ahora Estado Libre y soberano de Quintana Roo.

Así pues a la programación tradicional de la educación de aquel entonces, se agregó la capacitación técnica en las especialidades de:

Ajuste de banco y maquinas herramientas.

Electricidad.

Mecánica automotriz.

Radio-televisión.

Carpintería.

Posteriormente se instauró la enseñanza vocacional, y los estudios técnico elemental y subprofesional, abarcando las especialidades de:

Maderero Industrial y de Agrimensura.

Esto dió cambio a la denominación del plantel, por el de Centro de Estudios Tecnológicos # 62, posteriormente el desarrollo de Quintana Roo y su elevado índice demográfico incrementó la demanda de profesionistas, por lo que la carencia de espacio adecuado para la formación de estudiantes de educación superior,

obligó a separar las carreras industriales de las agropecuarias, lo que motivó a la apertura del Instituto Tecnológico de Chetumal y el Instituto Tecnológico Agropecuario, quedando nuestra casa de estudios con la denominación de Escuela Tecnológica # 62 y así con los años y a su paso, se le da la denominación de Esc. Sec. Tec. #2 “Justo Sierra Méndez” que conocemos en la actualidad.

De esta casa de estudios desde su fundación en 1964 hasta la presente fecha han emanado profesionistas y personas capacitadas con oficios y conocimientos necesarios para darle sustento a sus familias, crecer personalmente y contribuir al crecimiento y desarrollo de la región en los ámbitos diversos en los cuales han encontrado en base a la educación recibida, sus habilidades y aptitudes un espacio donde han podido desenvolverse cabalmente. En las generaciones más actuales encontramos que, así como, algunos no continúan superándose académicamente y se integran al sector laboral, muchos otros continúan sus estudios académicos en busca de un bienestar adaptados a las nuevas exigencias del mundo y de México en las diferentes escuelas que ofrecen una competitiva oferta educativa en el municipio y el estado.

## **II. COBERTURA.**

La EST#2 ofrece los servicios de educación secundaria a la sociedad de la Cd. de Chetumal del Mpio. de Othon P. Blanco, en el estado de Quintana Roo.

## **III. MATRÍCULA.**

La EST#2 cuenta con una plantilla académica de 770 alumnos distribuidos en 3 grados y 18 grupos en el turno matutino y en el turno vespertino cuenta con 277 alumnos distribuidos en 3 grados y 9 grupos.

#### **IV. CARRERAS TÉCNICAS OFERTADAS.**

Actualmente cuenta con 8 carreras técnicas, éstas son:

Dibujo arquitectónico.

Carpintería.

Electricidad

Mecánica automotriz.

Ofimática.

Contabilidad.

Corte y confección.

Máquinas y herramientas.

#### **V. PLANTILLA LABORAL.**

La EST#2 es una institución educativa de nivel básico con una plantilla laboral distribuida de la siguiente manera:

Docentes: 60

Administrativos: 35

Personal total con el que cuenta hasta el momento la escuela: 95 empleados.

Director: 1

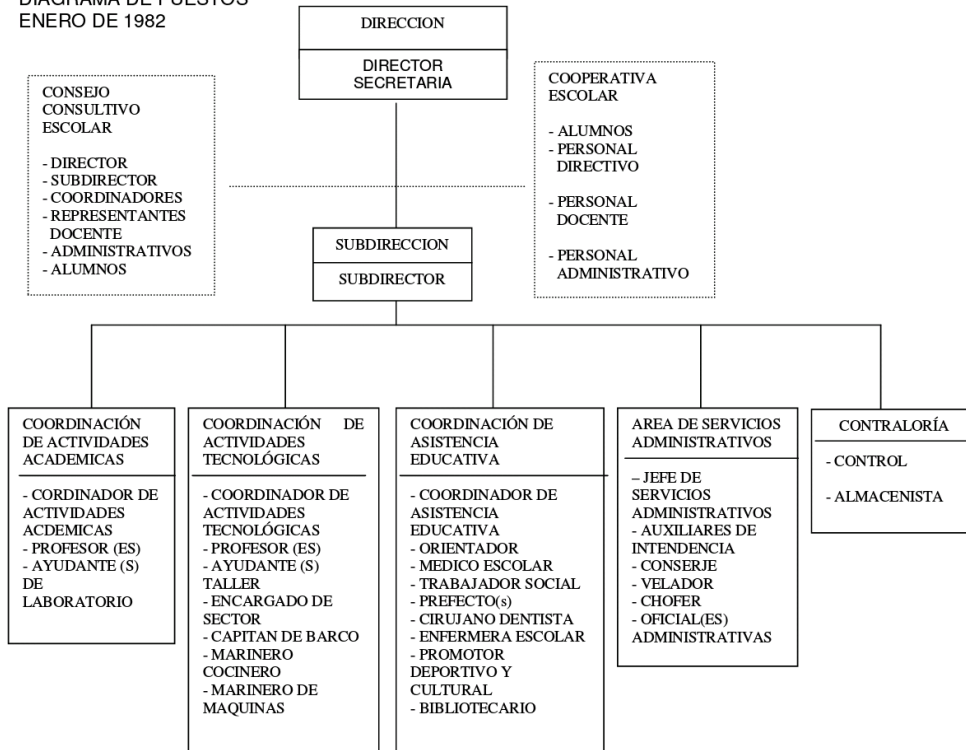
Subdirector(es): 2

En el caso de subdirectores uno corresponde al turno matutino y otro al turno vespertino.

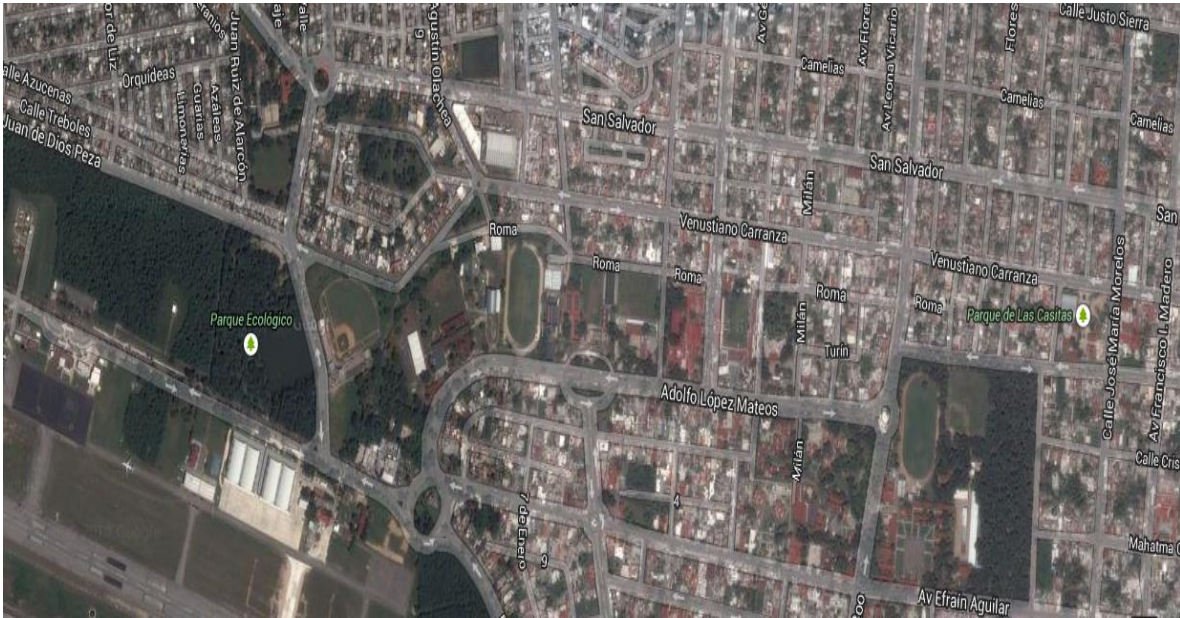
## VI. ORGANIGRAMA

ESCUELA DE EDUCACIÓN SECUNDARIA  
TÉCNICA.

DIAGRAMA DE PUESTOS  
ENERO DE 1982



## VII. UBICACIÓN.



## **VIII. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

En la presente investigación se evaluará el clima organizacional existente en la EST#2 para recabar información que nos permita conocer las características de éste, nuestra investigación se limitará al levantamiento de un diagnóstico, de tal manera que podamos ofrecer información a las autoridades sobre la situación del clima laboral al interior de la EST#2.

Por medio de un estudio descriptivo analizaremos cómo es y cómo se manifiesta el clima laboral en la EST#2.

La investigación se llevará a cabo bajo un enfoque mixto y el cual permitirá obtener datos cuantitativos y cualitativos de manera que la información obtenida brinde un panorama amplio y enriquecedor del clima organizacional en la EST#2.

Al realizar un diagnóstico de clima organizacional las autoridades educativas contarán con información cualitativa y cuantitativa que les permita conocer las características y dimensiones más relevantes que determinan el ambiente laboral en la organización.

## **V. PROBLEMAS A RESOLVER.**

En toda organización existen situaciones que desconciertan, pero también, existen otras que motivan al capital humano, pero en este trabajo de investigación científica, nos ocupa el tema del origen desconcertador que origina desidia y permea la armonía en el clima laboral, esto se ha platicado en varias ocasiones en dicha organización, pero nunca en ella se había llevado a cabo un estudio que brinde resultados técnicos contundentes sobre si el clima laboral presenta deficiencias.

Por lo anterior me es grato abordar la problemática del clima laboral en la EST #2 – ya que formo parte de ella-, para detectar debilidades y aplicar posteriormente a este estudio las estrategias correspondientes para mejorar el ambiente laboral, y así iniciar el rumbo hacia la mejora continua en la organización y posicionarnos como una de las mejores instituciones públicas en el estado y la mejor elección educativa para nuestra sociedad.

## **VI. ALCANCES Y LIMITACIONES**

El alcance del presente trabajo de investigación es aplicarlo a todo el personal de la Escuela Secundaria Técnica No.2 “Justo Sierra Méndez”, desde la determinación hasta la gestión del ambiente laboral.

Las limitaciones serán observadas según el tiempo y la disposición que presenten las autoridades del plantel ante la aplicación por primera vez de este tipo de trabajo en la institución.

### **I. ALCANCES.**

En la encuesta realizada se encontraron los siguientes hallazgos según la ponderación Likert donde se indica que tipo de acciones se deben tomar.

En la dimensión de condiciones de trabajo encontramos una ponderación general de 3.60 de 5 lo que sugiere la aplicación de medidas preventivas con el fin de evitar que esta caiga a índices menores y ésta dimensión se vea afectada gravemente.

Con una ponderación de 4.7 de 5 el personal de la EST2 reconoce tener definidas claramente las funciones de su puesto. Pero se ha encontrado con una ponderación inferior y que indica una medida correctiva, que no cuenta con los equipos y herramientas necesarias para ejecutar su tareas, al igual que el personal considera no tener su puesto o trabajo asegurado lo que sugiere una medida correctiva y de concientización para el personal y evitar descender a niveles críticos.

En la dimensión de cooperación se obtuvo una ponderación general de 3.99 de 5, lo que sugiere según la escala la aplicación de medidas preventivas aunque se encuentra muy cerca de los parámetros de satisfacción o de documentar un proyecto o plan de mejora. La cooperación es una de los valores más elementales y fundamentales en un centro de trabajo por lo que es importante no descuidar este, así como, ninguno de los aspectos mencionados.



Tenemos dentro de esta dimensión con una ponderación de 3.45 de 5 que la relación entre el personal de los departamentos es buena lo que denota una ponderación regular que amerita acciones preventivas para no caer en conflictos y deficiencias. También se ha detectado que el personal considera que puede trabajar en equipo en su área de trabajo lo que deja ver la disposición del mismo para mejorar en esta área.

En la dimensión de supervisión se observa una ponderación media con 3.88 de 5 lo cual indica que son necesarias medidas preventivas en este indicador laboral, por lo que se hace necesario emprender acciones tendientes a elevar los aspectos que se mencionan a continuación:

Con una ponderación de 4.38 de 5 el personal manifiesta sentirse respetado por su jefe y con 4.22 el personal menciona sentirse de acuerdo en que su trabajo sea supervisado, en ambos casos los indicadores no revelan que la mejora continua no debe de relajarse aunque los números sean buenos estos aspectos pueden mejorar y con ello alcanzar una mejora en las relaciones y el ambiente laboral de la organización.

Las condiciones físicas generales del plantel se ubican en una escala de 3.46 de 5 lo que sugiere acciones preventivas por parte de la administración para evitar y corregir deficiencias en algunos aspectos relevantes en las tareas cotidianas del personal. El personal del plantel sugiere prevenir que la productividad y el aprovechamiento escolar de los alumnos se vean amenazados por los niveles de temperatura en las áreas de trabajo.

En la última parte y no la menos o la más importante se encuentra una calificación general de la dimensión de 3.94 una de las más altas entre las dimensiones evaluadas, la ponderación también indica como en los casos anteriores, la aplicación de medidas preventivas para evitar todo colapso en la estructura organizacional de la institución. Cabe mencionar que las dimensiones de las que se habló son aspectos importantes para el análisis y diagnóstico del ambiente laboral en los centros de trabajo.

## **II. LIMITACIONES.**

Las limitaciones detectadas en el presente trabajo de residencia profesional realizado en la Escuela Secundaria Técnica #2 “Justo Sierra Méndez” sobre diagnóstico del ambiente laboral se encuentran las siguientes:

- ✓ Se autorizó un espacio de tiempo muy limitado para la aplicación de las encuestas al personal en general por parte de la dirección de la Escuela Secundaria Técnica #2 “Justo Sierra Méndez” y conocer el ambiente laboral que prevalece en la Institución.
- ✓ Existió disposición pero también resistencia por parte del personal en contestar las encuestas para detectar el clima laboral.
- ✓ Después de haber sido recibidas las encuestas por parte del personal de la EST#2, estos no respondieron en tiempo y forma, ocasionando atrasos en la recopilación y procesamiento de datos, generando un atraso en lo planeado.

## **VII. FUNDAMENTO TEÓRICO.**

### **I. LAS ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS ABIERTOS**

Las organizaciones no son absolutas, no están solas en el mundo, ni existen en el vacío. Como sistemas abiertos, las organizaciones operan en un ambiente que las envuelve y rodea (Chiavenato, 2001).

El clima organizacional es un tema que se planteó en la década de los sesenta junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y de la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones (Rodríguez, 1999).

El hombre moderno pasa la mayor parte de su tiempo en organizaciones, de las que depende para nacer, vivir, aprender, trabajar ganar su salario, curar sus males, obtener todos los productos y servicios que necesita, ect. Desde una perspectiva más amplia, las organizaciones son unidades sociales (o agrupaciones humanas) intencionalmente construidas o reconstruidas para lograr objetivos específicos. (Chiavenato, 2001).

### **II. DEFINICIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

Como se ha mencionado: El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

Brunet, (1987) afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un

empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

Para Chiavenato, (1992) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Por último, Por último, Méndez Álvarez, (2006) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

En síntesis de acuerdo a las definiciones mencionadas, podemos definir al clima organizacional como las percepciones que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra.

### **III. TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT.**

Brunet, (2004) señala que la teoría del clima organizacional, o de los sistemas de organización, de Rensis Likert, permite visualizar en términos de causa y efecto la

naturaleza de los climas que se estudian, y permite también analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa.

En la teoría de Sistemas, Likert, (citado por Brunet, 2004) plantea que el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Dice, también, que la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Lo que cuenta es cómo ve las cosas y no la realidad subjetiva.

Likert, en compañía de Jane Gibson Likert, su esposa, concluyó que el ambiente organizacional de un grupo de trabajo o nivel jerárquico específico está determinado básicamente por la conducta de los líderes de los niveles superiores. Dicha conducta es la influencia más importante. La capacidad para ejercer esta influencia disminuye a medida que se desciende en la escala jerárquica, pero en la misma medida, es mayor la influencia del ambiente organizacional.

Según Hodgets, la utilización del modelo de Likert proporciona a la organización una base adecuada para determinar el ambiente existente, el que debe prevalecer y los cambios que se deben efectuar para lograr el perfil deseado.

Para medir el ambiente organizacional, que está determinado fundamentalmente, según Likert, por el estilo de Liderazgo, propuso un modelo para estudiar la conducta del líder basado en lo que denominó: "Sistemas de Administración".

#### **IV. TIPOS DE LIDERAZGO DE LIKERT.**

##### **Clima de tipo autoritario: Sistema I - Autoritarismo explotador.**

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece

en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

**Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista.**

Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

**Clima de tipo participativo: Sistema III – Consultivo**

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

**Clima de tipo participativo: Sistema IV – Participación en grupo.**

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento

en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

## **V. DIMENSIONES RELEVANTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.**

### **CONDICIONES DE TRABAJO.**

Las condiciones de trabajo según la Organización Mundial del Trabajo (OIT), son: “Conjunto de factores que influyen sobre el bienestar físico y mental de los trabajadores”.

Por ello, se mencionan algunos de los factores más importantes a la hora de desarrollar las actividades laborales, y mejor aún si la actividad o trabajo se realiza por primera vez, así que, tanto empleados, como empresa deben cumplir con éstos factores:

- ✓ Tener definidas claramente las **funciones del puesto.**
- ✓ Una carga de **trabajo justo.**
- ✓ **Contar con los equipos y herramientas** necesarias para ejecutar las actividades o acciones inherentes al trabajo.
- ✓ **Realizar el trabajo bajo condiciones seguras.**
- ✓ **Generar un ambiente de bienestar emocional.**
- ✓ Contar con la **capacitación** suficiente para hacer bien el trabajo.
- ✓ **Desempeñar las funciones del puesto** de acuerdo a como se declaran en el Manual de Organización.
- ✓ **Sentir estabilidad laboral.**

## **COOPERACION**

Es útil partir del significado etimológico: "Acción simultánea de dos o más agentes que obran juntos y producen un mismo e idéntico efecto".

Barnard citado por Chiavenato (1990) propuso la teoría de cooperación de las organizaciones, planteando que las personas no actúan aisladamente, sino a través de interacciones con otras personas, para poder alcanzar sus objetivos de la mejor manera. Las organizaciones son sistemas sociales basados en la cooperación entre las personas. Una organización solamente existe cuando se presentan tres condiciones:

- ✓ Interacción entre dos o más personas;
- ✓ Deseo y disposición para la cooperación ; y
- ✓ Finalidad de alcanzar algún objetivo común.

## **SUPERVISION**

La palabra supervisión se deriva de los vocablos latinos "super" y "visio", que significa "ver sobre", lo cual se traduce como mirar desde arriba una actividad. El término de SUPERVISIÓN se utiliza tradicionalmente para definir el acto de vigilancia que una persona ejerce sobre el trabajo que realiza el personal que está bajo su mando.

Si acudimos a la Real Academia Española de la Lengua tenemos que supervisión se entiende como la "acción y efecto de supervisar"; y supervisar como "ejercer la inspección superior en trabajos realizados por otros".

Entonces, la actividad de supervisar involucra, respeto hacia el trabajador, conocimiento de las actividades que se realizan y con ello la solución de los problemas que se presentan, habilidades políticas y técnicas para lograr motivar y convencer sobre su liderazgo, al personal a su cargo.



## **CONDICIONES FISICAS DE TRABAJO**

**Ambiente físico:** Las condiciones ambientales varían considerablemente de una oficina a otra y de una fábrica a otra. Además, las evidencias indican que aún las variaciones relativamente modestas en temperatura, seguridad, ruido, iluminación o calidad del aire pueden ejercer efectos apreciables en el desempeño y las actitudes del empleado.

## **SATISFACCION EN EL TRABAJO**

La satisfacción en el trabajo es un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables del empleado hacia su actividad laboral.

### **VI. CRITERIOS DE CALIFICACIÓN.**

De acuerdo a la homologación de criterios de la alta dirección del sistema de gestión de calidad (SGC), del Instituto Tecnológico de la Zona Maya; con base en el sistema Likert y mediante ponderación la cual es obtenida de calcular el promedio de los resultados según se elijan, donde también, se establece el semáforo de acciones a emprender según sea el caso, se establece lo siguiente manera:

<b>1.0 - 2.99</b>	<b>Realizar acción correctiva</b>
<b>3.0 - 4.00</b>	<b>Realizar acción preventiva</b>
<b>4.1 - 5.00</b>	<b>Excelente ambiente laboral</b>



### **Acciones Correctivas.**

Acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad o problema existente, con el objetivo de evitar su recurrencia. Se le da seguimiento mediante un Plan de Acción Correctiva (PAC). Esta acción será presentada en color rojo para señalar su rango de ponderación, su relevancia, así como, la acción que se debe llevar a cabo.

**Acción Preventiva.**

Acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad o problema potencial, con el objetivo de evitar su ocurrencia. Se le da seguimiento mediante un Plan de Acción Preventiva (PAP). Esta acción será presentada en color amarillo para señalar su rango de ponderación, su relevancia, así como, la acción que se debe llevar a cabo.

**Excelente ambiente laboral.**

Se han tomado buenas decisiones que han generado un excelente clima o ambiente laboral. Solo en caso, necesario si alguna ponderación o indicador está fuera de las expectativas de los directivos, entonces, adopte un plan de mejora para reforzar los indicadores y el ambiente laboral.

## **VIII. PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS.**

### **I. TIPO DE ESTUDIO.**

Obtener un diagnóstico del clima laboral, fue el objetivo del presente trabajo de investigación en la Escuela Secundaria Técnica # 2 de Chetumal, Quintana Roo, para tal efecto, se creó un instrumento único de evaluación que permitió realizar un análisis de la problemática detectada.

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.

El estudio que se realizó, 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, el estudio fue de tipo observacional, solo se describió el fenómeno, sin intervenir o manipular las variables que determinan el proceso, debido a que el clima organizacional es un fenómeno complejo y se da de manera natural en cualquier organización, sin la necesidad de intervenir para que este se desarrolle.

Por lo antes mencionado, se define que el tipo de estudio de esta investigación fue descriptivo, transversal y observacional.

### **II. UNIVERSO DE ESTUDIO.**

El universo de estudio para la presente investigación, fue total y no se aplicó muestreo, se compuso de 95 trabajadores de la Escuela Secundaria Técnica # 2 de la Cd. de Chetumal, Q. Roo.

La ubicación de los sujetos de estudio fue precisa, se ubicaron en una reunión de consejo técnico dentro del plantel, existió facilidad en poder obtener información sobre el personal y la institución para complementar y realizar el trabajo planteado.

Ya mencionado lo anterior, las actividades, a pesar de algunos retrasos por el tiempo en la devolución de algunas encuestas, se llevaron a cabo con apego a las siguientes actividades.

### **Planteamiento del problema**

Se abordó la problemática que se percibió en la Escuela Secundaria Técnica No. 2 de la Cd. de Chetumal, desde varias ópticas, con la finalidad de concientizar sobre el comportamiento organizacional de las personas, con ello satisfizo el objetivo de la investigación.

### **Recopilación de información documental útil.**

Se procedió a la recopilación de la información que dió sentido a la investigación, consultando autores a fines al tema de capital humano, integrando los elementos o hallazgos presentes en el estudio realizado para abordar la problemática.

### **TEST**

Se aplicó un test o cuestionario al personal de la institución y objeto de estudio, sobre ambiente laboral que reveló resultados de las siguientes dimensiones: condiciones de trabajo, cooperación, supervisión, condiciones físicas de trabajo y satisfacción en el trabajo, que el personal percibe, permitiendo la interpretación y análisis de la situación del objeto de estudio.

### **Concentración de la información.**

La información recopilada en el test anterior fue concentrada en formatos que permitieron la agrupación de elementos de importancia para el siguiente paso que fue el análisis de la información recopilada.

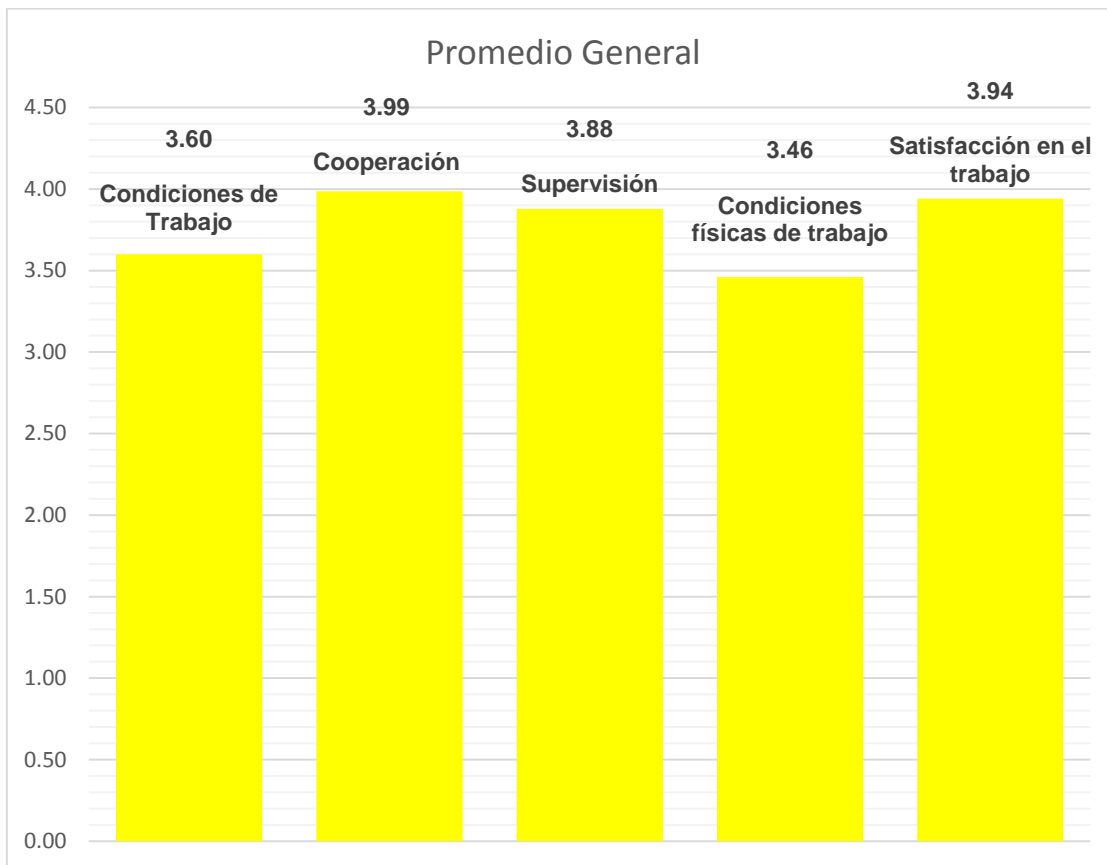
### **Análisis de la información recopilada.**

Ya realizado el concentrado de la información obtenida, se procedió a su análisis permitiendo obtener información clara e interpretable, para proceder al siguiente paso de las propuestas y conclusiones.

### **Elaboración de las propuestas y conclusiones.**

Ya planteada la problemática, se analizó la información documental útil para abordarla, se concentraron, y se analizaron los datos, convirtiéndolos en información coherente y se procedió al último paso, emitiendo las propuestas y conclusiones de la situación detectada derivada del proceso de investigación en la institución y objeto de estudio.

## IX. RESULTADOS (PLANOS GRAFICAS PROTOTIPOS Y PROGRAMAS)



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

1.0 - 2.99

Realizar acción correctiva



3.0 - 4.00

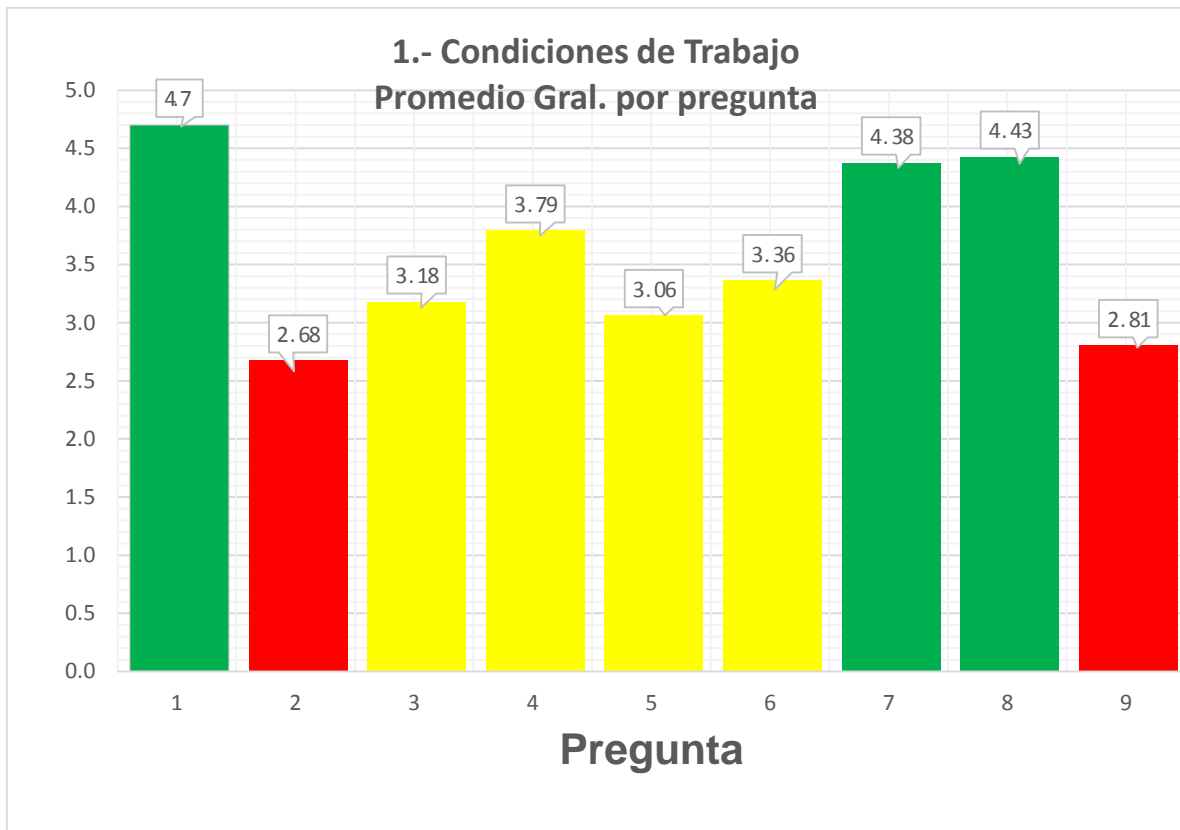
Realizar acción preventiva



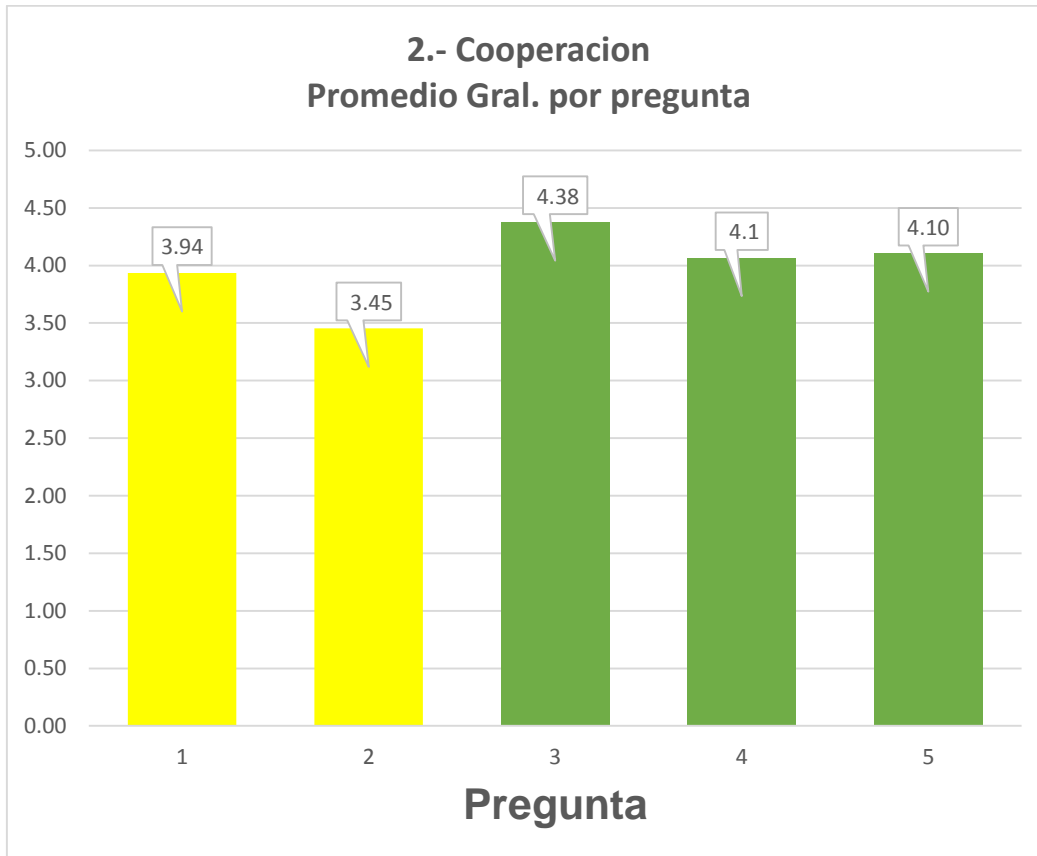
4.1 - 5.00

Excelente ambiente laboral



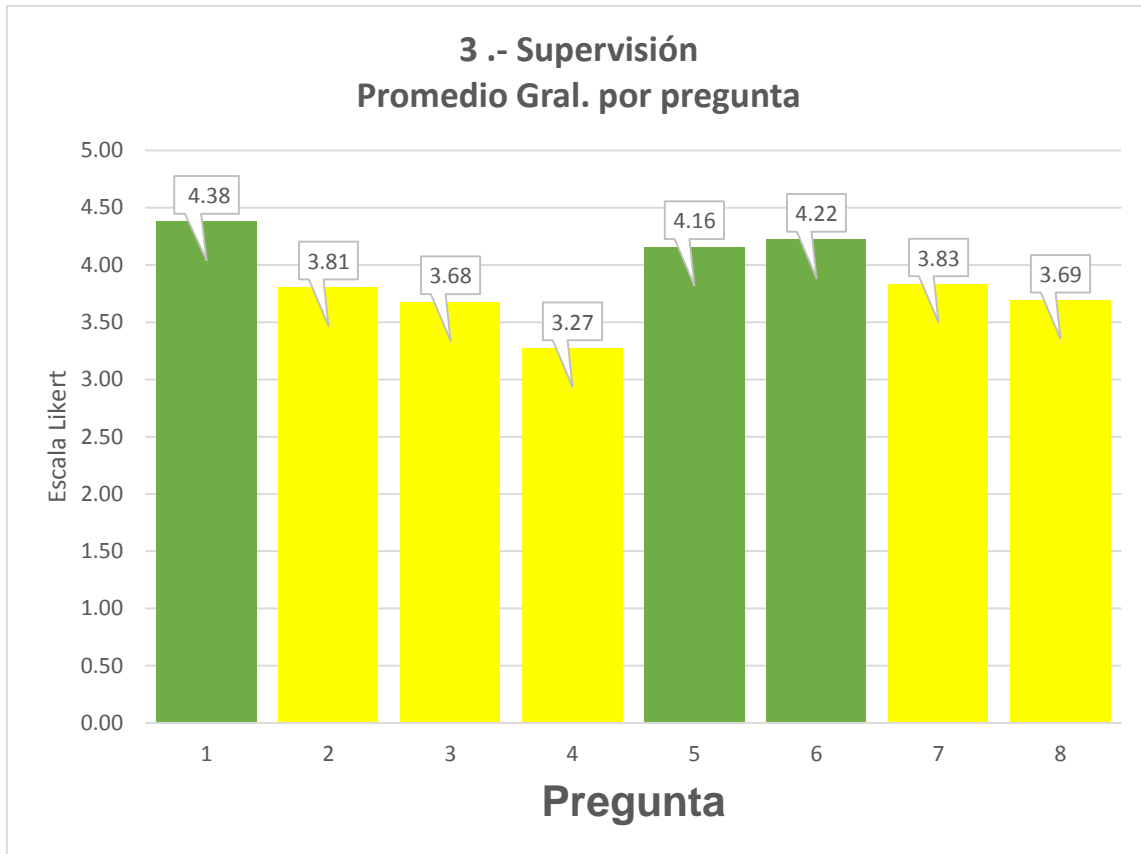


- 1) Tengo definidas claramente las funciones de mi puesto.
- 2) La carga de trabajo que hago es mayor a la de mis compañeros.
- 3) Cuento con los equipos y herramientas necesarias para ejecutar mi trabajo.
- 4) Considero que realizo mi trabajo bajo condiciones seguras.
- 5) Mi trabajo no me estresa.
- 6) No me molesta quedarme tiempo adicional a mi trabajo.
- 7) Estoy capacitado lo suficiente para hacer bien mi trabajo.
- 8) Las funciones de mi puesto, las desempeño de acuerdo a como se declaran en el Manual de Organización.
- 9) Considero que tengo mi puesto seguro.

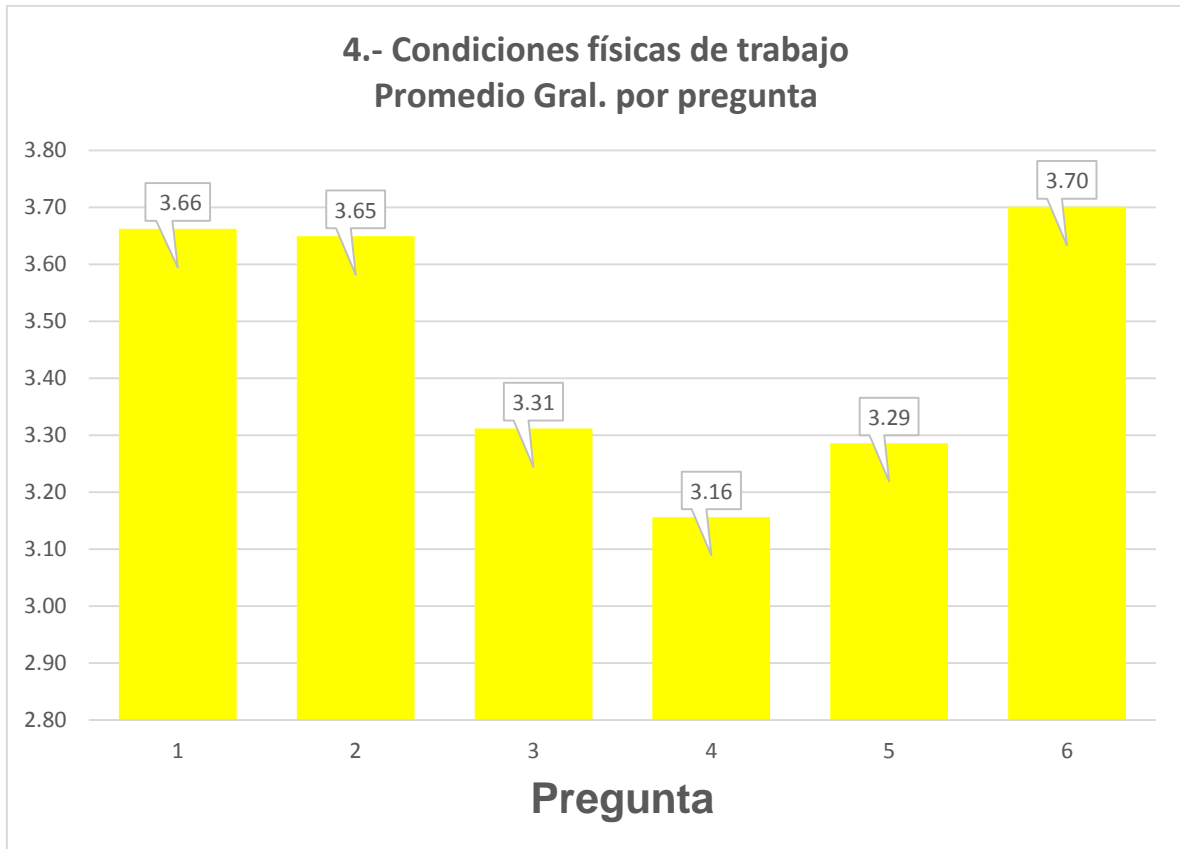


- 1) Mis compañeros de trabajo comparten conmigo información que me ayuda a realizar mi trabajo.
- 2) Las relaciones entre el personal de los departamentos es buena.
- 3) Considero que en mi área podemos trabajar en equipo.
- 4) Considero que con las demás áreas de trabajo podemos trabajar en equipo.
- 5) Existen áreas con quien me gusta trabajar mucho.

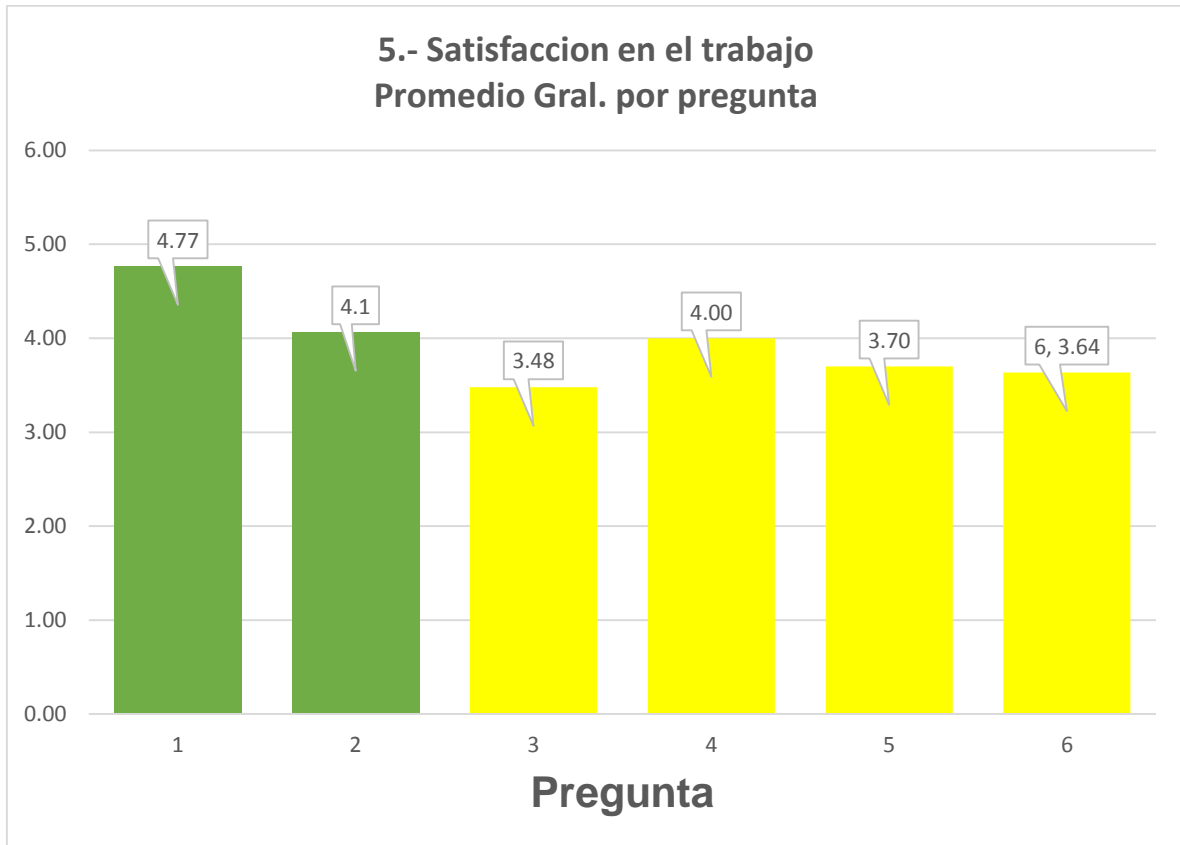




- 1) Mi jefe es respetuoso conmigo.
- 2) Mi Jefe conoce lo suficiente para resolver los problemas que se presentan.
- 3) Mi jefe atiende mis dudas e inquietudes rápidamente.
- 4) Para conservar mi trabajo no necesito llevarme bien con mi jefe.
- 5) Mi jefe solamente me pide que me quede tiempo adicional cuando es necesario.
- 6) Estoy de acuerdo que mi trabajo sea supervisado.
- 7) Mi jefe me apoya en la solución de problemas que se presentan en mi trabajo.
- 8) Me siento satisfecho por el desempeño de mi jefe.



- 1) Cuenta con espacio físico adecuado para la realización de sus actividades
- 2) Realizas tu trabajo en condiciones seguras.
- 3) Los niveles de ruido son aceptables para la realización de tu actividad.
- 4) Los niveles de temperatura son aceptables para la realización de tu actividad.
- 5) Los niveles de humedad son aceptables para la realización de tu actividad.
- 6) Los niveles de iluminación son aceptables para la realización de tu actividad.



- 1) Me gusta mi trabajo.
- 2) Me gusta mi horario.
- 3) No me iría de la EST#2 o Centro de trabajo aunque me ofrecieran un trabajo similar por el mismo sueldo.
- 4) Me gustaría permanecer en mi departamento.
- 5) Me siento satisfecho con mi jefe.
- 6) Estoy motivado por el reconocimiento que mi jefe y los directivos dan a mi trabajo.

## ENCUESTA PARA DIAGNOSTICAR EL AMBIENTE DE TRABAJO Trabajo de Residencia

### Instrucciones:

El propósito de esta encuesta es identificar las áreas de oportunidad que nos permitan determinar y gestionar el ambiente de trabajo colaborando para cumplir con los requerimientos del Servicio Educativo.

Recuerda que las respuestas son opiniones basadas en tu experiencia de trabajo, por lo tanto no hay respuestas correctas o incorrectas.

Por favor, te pedimos que leas cuidadosamente cada una de las preguntas y marques el número que describa mejor tu opinión, con base en la escala siguiente:

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

**Tus opiniones son confidenciales.**

Gracias por colaborar en el Proceso de Diagnóstico del ambiente laboral en nuestro plantel.

**Esc. Sec. Tec. #2 “Justo Sierra Méndez”**

### 1.- CONDICIONES DE TRABAJO

		5	4	3	2	1
1.1	Tengo definidas claramente las funciones de mi puesto.					
1.2	La carga de trabajo que hago es mayor a la de mis compañeros.					
1.3	Cuento con los equipos y herramientas necesarias para ejecutar mi trabajo.					
1.4	Considero que realizo mi trabajo bajo condiciones seguras.					
1.5	Mi trabajo no me estresa.					
1.6	No me molesta quedarme tiempo adicional a mi trabajo.					
1.7	Estoy capacitado lo suficiente para hacer bien mi trabajo.					
1.8	Las funciones de mi puesto, las desempeño de acuerdo a como se declaran en el Manual de Organización.					
1.9	Considero que tengo mi puesto seguro.					

## 2.- COOPERACION

		5	4	3	2	1
2.1	Mis compañeros de trabajo comparten conmigo información que me ayuda a realizar mi trabajo.					
2.2	Las relaciones entre el personal de los departamentos es buena.					
2.3	Considero que en mi área podemos trabajar en equipo.					
2.4	Considero que con las demás áreas de trabajo podemos trabajar en equipo.					
2.5	Existen áreas con quien me gusta trabajar mucho.					

## 3.- SUPERVISION

		5	4	3	2	1
3.1	Mi jefe es respetuoso conmigo.					
3.2	Mi Jefe conoce lo suficiente para resolver los problemas que se presentan.					
3.3	Mi jefe atiende mis dudas e inquietudes rápidamente.					
3.4	Para conservar mi trabajo no necesito llevarme bien con mi jefe.					
3.5	Mi jefe solamente me pide que me quede tiempo adicional cuando es necesario.					
3.6	Estoy de acuerdo que mi trabajo sea supervisado.					
3.7	Mi jefe me apoya en la solución de problemas que se presentan en mi trabajo.					
3.8	Me siento satisfecho por el desempeño de mi jefe.					

## 4.- CONDICIONES FISICAS DE TRABAJO

		5	4	3	2	1
4.1	Cuenta con espacio físico adecuado para la realización de sus actividades					
4.2	Realizas tu trabajo en condiciones seguras.					
4.3	Los niveles de ruido son aceptables para la realización de tu actividad.					
4.4	Los niveles de temperatura son aceptables para la realización de tu actividad.					
4.5	Los niveles de humedad son aceptables para la realización de tu actividad.					
4.6	Los niveles de iluminación son aceptables para la realización de tu actividad.					

## 5.- SATISFACCION EN EL TRABAJO

		5	4	3	2	1
5.1	Me gusta mi trabajo.					
5.2	Me gusta mi horario.					
5.3	No me iría de la EST#2 o Centro de trabajo aunque me ofrecieran un trabajo similar por el mismo sueldo.					
5.4	Me gustaría permanecer en mi departamento.					
5.5	Me siento satisfecho con mi jefe.					
5.6	Estoy motivado por el reconocimiento que mi jefe y los directivos dan a mi trabajo.					

Si usted fuera el Director, ¿Qué haría por mejorar el desempeño de la EST#2 o Centro de Trabajo?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

¿Qué le gustaría que la EST#2 o Centro de Trabajo hiciera por usted?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

¿Qué haría Usted para que la EST#2, Centro de trabajo o la DGEST mejorara en su Ambiente de Trabajo?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Algún otro comentario de importancia que nos quisiera compartir.

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

## **X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **I. CONCLUSIONES.**

Se concluirá primero con la dimensión de condiciones de trabajo, ya que esta dimensión presentó en dos de sus aspectos ponderaciones que se encuentran en el rango de acciones correctivas según el semáforo de acciones.

#### **Condiciones de trabajo**

Esta dimensión a pesar de haber obtenido una ponderación de 3.6, la cual se sitúa según el semáforo, en la aplicación de acciones preventivas (identificada con el color amarillo) la cual es una acción tomada para eliminar la causa de una situación potencialmente indeseable y que puede afectar e impactar en indicadores de las condiciones de trabajo del capital humano de la organización según el aspecto a los que se hace referencia a continuación:

**1.2 La carga de trabajo que hago es mayor a la de mis compañeros.** Este aspecto obtuvo un promedio de 2.68 obteniendo el color rojo, lo que indica una acción correctiva la cual deberá ser acción para eliminar las causas de una no conformidad o problema existente, con el objetivo de evitar su recurrencia y evitar conflictos entre el personal de dicha área laboral y afecte el ambiente de trabajo, por lo tanto, se considera urgente la aplicación de medidas tendientes a corregir esa impresión en el personal a cargo.

**1.9 Considero que tengo mi puesto seguro.** La estabilidad laboral es un aspecto de alta relevancia, proporciona seguridad al capital humano, genera identidad, motivación y estabilidad, que se traduce en mayor productividad; El aspecto de la estabilidad obtuvo en el test un promedio de 2.81 lo que hace resaltar el semáforo en rojo para propiciar acciones y corregir el problema.

Los demás aspectos y dimensiones se ubican según el semáforo de acciones dentro de la toma de acciones preventivas con una ponderación promedio de 3.77 obtenida del promedio de las ponderaciones totales por dimensión, lo que nos hace un llamado a realizar trabajos para corregir las deficiencias y desatinos que se han

tenido en todos las áreas y dimensiones donde se impacta, ya que según la escala de opinión que se manejó en los cuestionarios, los colaboradores tienen una actitud indiferente ante la situación laboral que se presenta en el ambiente de trabajo, por lo tanto podemos decir que, el ambiente laboral que se percibe en la institución por parte de los empleados, es de indiferencia o indiferente, según la escala con la que fue medida y vertida la opinión de cada encuestado, dicho indicador merece la atención del líder de la misma y así evitar errores y daños progresivos, hasta niveles críticos que ameriten acciones correctivas las cuales pueden ser costosa respecto el capital humano y el ambiente laboral.

## **II. RECOMENDACIONES.**

Se recomiendan eventos, reuniones, charlas y/o cursos para sensibilizar al capital humano de la Escuela Secundaria Técnica # 2, de la ciudad de Chetumal, con la finalidad de propiciar y generar mejores condiciones de trabajo, que el trabajador se sienta seguro, en el mismo, así como, realizar una mejor distribución de la carga de trabajo, con la finalidad de cambiar su percepción y que exista la justicia, la honestidad y el respeto a sus derechos y sus capacidades.

De la misma formar deberán ser abordados temas de cooperación, el trabajo integral en equipo, respetando las debilidades y fortalezas que cada colaborador, tiene, así como, también aprovechando la experiencia y conocimiento del personal con más antigüedad que otros en la institución.

Cursos de mejora de la cultura organizacional, lo cual reforzará muchas áreas, del ambiente laboral de la escuela, que por el nivel de alumnos que maneja, esto es de alta importancia que se lleve a cabo.

Utilizar las herramientas motivacionales que sean adecuadas con el fin de generar mayor entusiasmo y empeño en las actividades a realizar cotidianamente en la institución, lo que también reforzaría la satisfacción laboral.

Concientizar al personal y a los encargados de la supervisión, que dicha práctica únicamente tiene la razón y virtud de la mejora continua y no de otras perversiones infundadas. El personal a cargo de la supervisión debe obtener las indicaciones



pertinentes sobre la importancia del capital humano y la brecha entre ése capital y nuestros clientes.

Hablar de la mejora de la productividad, mediante la eficacia y la eficiencia y sus resultados, debe ser un tópico inevitable, con apego a los derechos de cada individuo como capital de la empresa y no como una pieza más, del almacén.

Por último, “Los líderes sobresalientes salen de su camino para potenciar el autoestima de su personal. Si las personas creen en sí mismas, es increíble lo que pueden lograr”. (Sam Walton, fundador de Walmart y Sam’s Club).

## XI. FUENTES DE INFORMACIÓN

Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. . Lambayeque, Perú: Escuela de Economía USAT.

Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México: Editorial Trillas.

Castillo, R. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*.

Edo. De México: Tercer milenio.

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

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. (Trad. G. A. Villamizar).

Colombia: McGraw Hill

Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*.

México: Pearson Educación.

Rodríguez, D. (1999). *Diagnóstico Organizacional*. México. D.F:

Editorial Alfaomega.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*.

México: Pearson.

<http://www.uaslp.mx/Spanish/Administracion/DGC/SICAL/Dependencias%20del%20Sical/Direccion-Institucional-de-Gestion-de-Calidad/Documents/DIG-GEC-PRC-04.pdf>

## XII. ANEXOS





