

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA, UNIDAD
MEXICALI; 2008.**

**TESIS QUE
PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRO EN ADMINISTRACION**

PRESENTA

ERNESTO ALONSO PÉREZ MALDONADO

Mexicali, Baja California; marzo de 2009.

Constancia de aprobación

Hay momentos en la vida, en los que uno tiene la preciosa oportunidad de poder dejar constancia por escrito de lo que sentimos, de poder decir a los que amamos, que los amamos, aunque nos faltan las palabras adecuadas para hacerlo, ya que siempre sentiremos la necesidad de que nos faltó mucho por decir o que las palabras no reflejan ciertos sentimientos.

Este trabajo deseo dedicarlo a cuatro seres que sin ellos difícilmente estaría en donde estoy:

A Dios, que desde el momento en que fui concebido me ha colmado de bendiciones y que sé que jamás me abandonará.

A ti Graciela, que me diste el ser, que me cuidaste, me alimentaste, me guiaste y sostuviste hasta que fui independiente económicamente, porque de tu amor nunca lo seré.

Gloria Alicia eres mi fuente de inspiración, el amor que siento por ti, después de veintisiete años, no ha disminuido, por el contrario crece día con día. No se puede hablar de realización en plenitud cuando no has sido bendecido con el amor de una mujer, eres mi plena realización, mi fortaleza, mi dicha y felicidad. “Tarde o temprano algún sueño se cumple...”; “...déjame que yo sea ese puente...”

Ernesto Alonso, “mi Muchacho”. Eres una de las personas más importantes de mi vida. Le doy a Dios gracias por que muchas cosas de nuestra existencia cambiaron con tu llegada. Te prometo que lucharemos juntos por salir adelante y que nada nos falte, sobre todo amor. Qué rápido pasa el tiempo, ayer te cantaba “bienvenido a la vida” y hoy ya eres todo un jovencito de diez años. Imagino cómo serás de grande y mis ojos se llenan de lágrimas al pasar por mi mente que serás una persona de éxito y que siempre esté llena de amor. Eres mi orgullo, la razón de mi existir.

Agradecimientos

Quisiera poder agradecer a las personas que a lo largo de mi vida han estado a mi lado, en las buenas y en las malas, que han sido fuente de inspiración, es difícil, por no decir imposible mencionarlas a todas. . Hago la aclaración de que no están en orden de importancia. Pido perdón anticipadamente a los que por tiempo, espacio y olvido no los cite.

A mis hermanos: Octavio y su esposa Luz, Nora Elba, María Luisa, Martín Antonio y su esposa Blanca, y Angélica María y su esposo Víctor.

A mi suegra Esperanza, por entregarme un trozo de su vida y quererme como a su hijo.

A mis compadres Joe y Chayo.

A mis grandes amigos de toda la vida: Gloria, Mayko y Paty, Everardo y Luzma, Arturo y Nancy, Karla Cervantes, Eleazar Cervantes

A mis nuevos amigos: Erika Estrada, Rosalba Hernández, Ricardo Ching, Dora Ramos, Nico Valenciana, Leticia Gómez, Manuel García Lepró, Gloria Talamantes, Claudia Álvarez, July Saldivar, Patty García, Mario y Liz.

Especialmente a los maestros Hilario de la Torre, Daniel Olivas y Lorena Vélez, Verónica Urias, Santiago Pérez y Bertha Contreras, por apoyarme en esta etapa de la maestría,

Con mucho cariño a mi Maestra Martha Verdugo, por su paciencia, orientación, sabiduría y aceptar ser mi directora de tesis, se lo agradezco de todo corazón.

Resumen

El presente trabajo tiene como objeto de estudio el hacer un análisis del clima organizacional en la facultad de ciencias administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California, unidad Mexicali; 2008. Para llevar a cabo esta investigación se tomó una muestra de los maestros de tiempo completo y por asignatura elegidos al azar, cubriendo un total de 63.17% del total, y se les aplicó una encuesta que consta de 103 ítems de los cuales, 19 se refieren a los datos generales del docente y los 84 restantes a cada uno de los indicadores vinculados con las seis dimensiones de la que esta compuesto este examen y que están considerados para el estudio, las cuales son: Personal, Identidad, Comunicación, Compensación, Condiciones de trabajo y recursos, Oportunidad de carrera y desarrollo profesional.

Por ultimo, resulta importante mencionar que los resultados del estudio nos dan un amplio panorama del clima organizacional que prevalece, el cual tiene una tendencia general a estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con las afirmaciones del instructivo.

Tabla de contenido

	Página
Resumen.	5
Tabla de contenido.	6
Lista de gráficas.	8
I. INTRODUCCIÓN.	
1.1 Planteamiento del problema.	14
1.2 Antecedentes.	18
1.3 Justificación.	21
1.4 Objetivo general.	21
1.4.1 Objetivos específicos.	23
II. MARCO TEÓRICO.	
2.1 Clima Organizacional.	24
2.2 Las necesidades del hombre.	31
2.3 Motivación, sentido de pertenencia, necesidad de reconocimiento.	40
2.4 Como relacionar la satisfacción laboral con los indicadores de recursos Humanos.	44
III. DISEÑO DEL ESTUDIO.	
Metodología.	52
IV. DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.	
ANALISIS DE LOS RESULTADOS.	64
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	
5.1 Conclusiones.	116

5.2 Aportaciones.	117
5.2 Recomendaciones.	119
Referencias.	121
Bibliografía.	123

Lista de gráficas.

	Página
Grafica de: Edad.	64
Grafica de: Genero.	65
Grafica de: Profesión.	65
Grafica de: Grado máximo de estudios.	66
Grafica de: Estado civil.	66
Grafica de: Numero de hijos.	67
Grafica de: Docente de tiempo completo.	67
Grafica de: Horas frente a grupo.	68
Grafica de: Docente por horas.	68
Grafica de: Horas frente a grupo.	69
Grafica de: Carga máxima de horas clase es en el turno.	69
Grafica de: Antigüedad en la UABC.	70
Grafica de: Antigüedad en la FCA	70
Grafica de: Su pareja labora en la UABC.	71
Grafica de: Su pareja laboró en la UABC.	71
Grafica de: Su(s) Hijo(s) estudian o estudiaron en la UABC.	72
Grafica de: Le agradaría que su(s) hijo(s) estudiaran alguna carrera en la UABC:	72
Grafica de: Ha interrumpido sus labores como docente en esta facultad algún(os) semestre(s)	73
Grafica de: Señale el motivo que más se adecue a su situación:	73
PERSONAL	
Grafica de: La institución me apoya para solucionar conflictos familiares	74
Grafica de: En ocasiones los conflictos familiares afectan mi desempeño	74
Grafica de: Mis problemas familiares en ocasiones afectan mi desempeño como docente.	75
Grafica de: Después de las 7:00 P. M. el día es para mi familia	75
Grafica de: Tengo una buena familia	76

Grafica de: Solo con un(a) pareja como el (la) que tengo puedo realizar mi carrera	76
Grafica de: Puedo manejar mi carrera como yo lo deseo	77
Grafica de: Mi familia me apoya en mi carrera	77
Grafica de: No tengo un horario definido para mi familia	78
Grafica de: Yo le doy calidad, no cantidad de tiempo a mi familia.	78
Grafica de: Tengo un equilibrio entre trabajo y vida personal	79
Grafica de: En la relación trabajo/familia el entorno me hace sentir que abandono a uno u otro.	79
Grafica de: Estoy haciendo lo necesario para lograr el éxito familiar.	80
Grafica de: Estoy logrando un éxito profesional sin sacrificar en calidad y cantidad de tiempo a mi familia.	80
Grafica de: Para mejorar en mi trabajo, necesito dedicarle más tiempo y compromiso personal.	81
Grafica de: Lo que me mueve en la institución es el sueldo que percibo.	81
Grafica de: Estoy motivado para hacer mi trabajo.	82
Grafica de: Necesito que los directivos me motiven continuamente para desempeñar bien mi trabajo.	82
Grafica de: Mi desempeño es acorde con lo que la institución espera de mi	83
Grafica de: Considero que he logrado hacer amigos en la facultad.	83
Grafica de: Asisto a la mayoría de las reuniones sociales que se organizan.	84
Grafica de: Deberían organizarse más reuniones de carácter social extraclase.	84
Grafica de: Tengo la suficiente confianza para contarle algún problema personal a un compañero de trabajo.	85
Grafica de: Si tengo un problema personal puedo confiárselo a alguno de los directivos.	85
Grafica de: Siente que su trabajo se ha vuelto mecanizado.	86
Grafica de: Me siento abrumado con las diferentes actividades	86

	que realizo.	
Grafica de:	Me siento igualmente motivado que cuando inicié mi labor docente.	87

IDENTIDAD

Grafica de:	Conozco la Misión de la facultad	87
Grafica de:	Puedo mencionar el lema de la universidad, así como su significado	88
Grafica de:	Conozco el significado del escudo de la universidad	88
Grafica de:	Tengo alguna idea del por qué el borrego cimarrón es la mascota de la universidad	89
Grafica de:	Recomendaría a algún familiar o amigo para trabajar en esta institución.	89
Grafica de:	Estoy satisfecho con mi trayectoria en la facultad	90
Grafica de:	Si encontrara otro trabajo con igualdad de sueldo y condiciones me cambiaría	90
Grafica de:	Me siento integrado a la institución	91
Grafica de:	Me siento orgulloso de mi trabajo	91
Grafica de:	Entiendo como el trabajo que desarrollo se relaciona con los objetivos de la institución	92
Grafica de:	Estoy satisfecho y comprometido con el rumbo de la facultad	92
Grafica de:	Considero que esta facultad es un buen lugar para trabajar	93
Grafica de:	Me siento orgulloso de trabajar en esta institución	93
Grafica de:	Entre mis planes está jubilarme de esta institución	94

COMUNICACIÓN

	Considero que en mi facultad...	
Grafica de:	...recibo y tengo acceso a tiempo a la información sobre aquello que me afecta.	94
Grafica de:	...mi coordinador inmediato me mantiene bien informado.	95

Grafica de: ...los medios (Internet, pizarrones, mamparas...) son una buena fuente de información.	95
Grafica de: ...conozco y sé con quien(es) acudir en caso de tener algún problema de trabajo.	96
Grafica de: ...los directivos son fáciles de contactar.	96
Grafica de: ...la información fluye oportuna y directamente.	97
Grafica de: ...en cuestiones de trabajo puedo expresarse libremente y sin temor.	97
Grafica de: ...existe buena comunicación de arriba abajo entre directivos y docentes.	98
Grafica de: ...existe buena comunicación entre docentes y directivos.	98
Grafica de: ...los directivos escuchan las opiniones y sugerencias de los docentes.	99

COMPENSACIÓN

Grafica de: Estoy satisfecho con los beneficios de la empresa (seguridad social, vacaciones, aguinaldo, retiro...)	99
Grafica de: Recibo mi pago a tiempo	100
Grafica de: Si tengo problemas con mi pago, resultan fáciles de resolver.	100
Grafica de: Los docentes que tienen un desempeño sobresaliente, ¿son reconocidos?	101
Grafica de: Mi trabajo es evaluado en forma justa.	101
Grafica de: Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	102
Grafica de: Los empleados somos promovidos en forma justa	102
Grafica de: Mi salario es una justa compensación del trabajo.	103
Grafica de: Considero que mi salario está en consonancia con los sueldos que hay en la universidad.	103
Grafica de: Considero que mi remuneración está por encima de la media en el entorno social, fuera de la universidad.	104
Grafica de: Recibo una compensación salarial acorde a mis	104

habilidades y experiencia.

CONDICIONES DE TRABAJO Y RECURSOS

Grafica de:	Cuento con el equipo y material necesarios para llevar a cabo mi trabajo.	105
Grafica de:	Al equipo que utilizo se le da el mantenimiento adecuado para mantenerlo en óptimas condiciones.	105
Grafica de:	Dispongo de espacio suficiente y cómodo para desempeñar mi trabajo en forma adecuada.	106
Grafica de:	El ambiente físico de trabajo es adecuado (limpieza, olores, iluminación...)	106
Grafica de:	He sido victima de acoso o maltrato por mi sexo, y/o raza, edad, religión,...	107
Grafica de:	Con el desempeño de la actual administración estoy	107
Grafica de:	He presenciado que algún compañero ha sido victima de acoso o maltrato por sexo, raza, edad, religión...	108
Grafica de:	Mi ambiente de trabajo está libre de hostilidad.	108
Grafica de:	Soy tratado con respeto por los directivos.	109
Grafica de:	Soy tratado con respeto por todos sus compañeros.	109
Grafica de:	Cuento con una descripción de mi cargo por escrito y actualizada.	110
Grafica de:	Las actividades que realizo me resultan cómodas.	110
Grafica de:	El nivel de ruido es soportable.	111
Grafica de:	Los sanitarios están limpios.	111
Grafica de:	Considero que esta administración ha cumplido con mis expectativas.	112
Grafica de:	Mi computadora funciona a una velocidad adecuada.	112
<h4>OPORTUNIDAD DE CARRERA Y DESARROLLO PROFESIONAL</h4>		
Grafica de:	Recibo la capacitación adecuada para desarrollar mi trabajo.	113

Grafica de:	Considero que hay suficientes oportunidades de carrera / mejoramiento profesional en la facultad.	113
Grafica de:	La facultad prepara adecuadamente a los docentes para que sean promovidos.	114
Grafica de:	Los programas de orientación para nuevos empleados son efectivos.	114
Grafica de:	Conozco los programas de entrenamiento y desarrollo disponibles en la facultad.	115
Grafica de:	Los directivos alientan a los docentes a participar en programas de adiestramiento.	115

Análisis del clima organizacional en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California, unidad Mexicali; 2008.

INTRODUCCIÓN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente trabajo se refiere al estudio sobre el clima organizacional que existe en la Facultad de Ciencias Administrativas de la U. A. B. C., campus Mexicali.

Para la realización de este proyecto se plantea el objetivo de conocer cuál es el clima que predomina entre el personal académico de dicha institución y el problema es:

“Conocer el clima organizacional que existe entre los académicos de tiempo completo y de asignatura, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la U.A.B.C.”

Para poder analizar el clima organizacional de una entidad es necesario considerar al ser humano como un ser sociable por naturaleza, que no puede vivir aislado de los demás, el cual cuando es pequeño, pasa por un proceso en el cual aprende una serie de actitudes y conductas tanto de su familia como del medio en el que está inmerso. (Morris, 2001, p371). Conforme va creciendo, va segmentando a la sociedad y empieza a conformar grupos que vayan de acuerdo con características propias de su personalidad y valores. (Kothler, 2001, p. 2664-269) Esto poco a poco lo irá llevando a prepararse y, de acuerdo con lo que el valora o desea de un trabajo (como dinero, estatus social,

libertad...) y de las expectativas de que realmente lo encontrará, conformará lo que se conoce como elección vocacional. (Furnham, 2006) Todo lo anterior probablemente lo llevará a ser empresario o a pertenecer a una organización pública o privada, pero la constante será la obtención de un gratificador físico, mental y/o económico.

Si en su proceso de elección vocacional opta por pertenecer a una organización, debe tomar en consideración que: Una organización es un grupo de personas con responsabilidades específicas, que unen fuerzas y actúan juntas para el logro de un propósito específico o meta común y que siguen una serie de procedimientos determinados por la organización para desarrollar productos y/o servicios. (Landy y Conte, 2005, p. g-14) Por lo que debe de estar conciente que no trabajará solo, sino con un grupo de personas en las que todos dependen de todos y en sus actividades siempre estarán involucrados sus compañeros.

Todas las organizaciones tienen un propósito, una estructura y una colectividad de personas. La universidad como institución educativa es una organización y está conformada por un grupo de elementos interrelacionados entre sí, tales como: la estructura organizacional, los procesos que ocurren dentro de ella y la conducta de los grupos e individuos.

El ambiente donde una persona desempeña sus actividades diariamente, específicamente, si hablamos de una institución de educación superior, encontraremos que el trato que el director, subdirector y administrador puede tener con sus compañeros de trabajo incluyendo la relación entre alumno-maestro-administrativo, van conformando poco a poco lo que se le denomina clima organizacional. Esta relación puede ser beneficiosa o perjudicial para el buen desempeño de las labores en una institución, ya sea de manera global, parcial o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella y

todas estas características pueden ser un factor que las distinga de otras unidades académicas.

A fin de entender mejor el concepto de clima organizacional es necesario resaltar algunos elementos referidos al tema.

El clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo, por lo que éstas, son percibidas directa o indirectamente por los empleados que se desempeñan en ese medio ambiente. En ese sentido, el clima organizacional tiene repercusiones en el comportamiento laboral; así pues, el clima organizacional es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual. Estas características de la organización, son relativamente permanentes en el tiempo, y se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

El clima organizacional, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente y dinámico; por otra parte, el hecho de que las percepciones y respuestas que abarcan el clima organizacional se originan en una gran variedad de factores, entre las que se encuentran:

- Factores de liderazgo y prácticas de dirección; tipos de supervisión: autoritaria, participativa, entre otros.
- Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización, entre los que se encuentran: sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, o remuneraciones.

- Las consecuencias del comportamiento en el trabajo: sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros y varios más.

Si se toman en cuenta las consideraciones precedentes se puede llegar a la siguiente definición de clima organizacional:

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento, el cual tiene consecuencias sobre la organización. Es un elemento básico para obtener buenos resultados en cualquier institución sea de industrial, comercial, o de educación, el desarrollar estudios que permitan ubicar cuales son los puntos críticos que afectan al personal se convierte en un elemento clave para que sus empleados tengan mejores logros en sus objetivos y se corrijan a tiempo a aquellos factores que puedan afectar su motivación o desempeño.

La evaluación del clima organizacional, debe ser un procedimiento estructurado para medir, diagnosticar, pronosticar y estudiar el medio ambiente de la institución mediante diversos instrumentos diseñados con una metodología para su aplicación y evaluación asegurando así la validez y confiabilidad de los resultados. (5) Esta información proporciona conocimientos necesarios para introducir cambios planeados en las actitudes, conductas y comportamientos de los trabajadores, lo que traerá como consecuencia un aumento en la productividad y competencia de la institución en el mercado.

ANTECEDENTES

En el ámbito de la educación se encuentra la Universidad Autónoma de Baja California, la cual tiene sus inicios cuando un grupo denominado Bloque de Estudiantes Bajacalifornianos que se formó en la Ciudad de México en el año de 1937 y posteriormente el Club Universitario Tijuánense, quienes entre otras cosas, lograron que se constituyera el comité Pro-Universidad. Ante esta situación, el Gobierno del Estado decidió tomar directamente la iniciativa y fue así como mediante los pasos correspondientes, la Cámara de Diputados aprobó la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Baja California, que se publicó en el Periódico Oficial el 28 de febrero de 1957. (Piñera, 2006, p. 18 - 20)

La Ley Orgánica establece los principios y directrices que conciben a la Universidad como una institución de servicio público, descentralizada de la administración del Estado y con plena capacidad jurídica. Le asigna como fines el impartir la enseñanza preparatoria y superior, para formar profesionales; fomentar las investigaciones científicas, dando preferencia a las que tiendan a resolver problemas regionales y del país, así como extender los beneficios de la cultura. De igual manera esta ley establece que para realizar tales fines, la Universidad se inspira en los principios de libertad de cátedra y de libre investigación y acoge en su seno, con propósitos exclusivos de docencia e investigación a todas las corrientes del pensamiento científico y social, sin tomar parte en actividades de grupos políticos militantes. (Piñera, 1997, p. 25 - 27)

En 1959 se nombró al doctor Santos Silva Cota primer Rector y al licenciado Rafael Soto Gil como Secretario General de la Institución.

La hoy Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California, Unidad Mexicali inició sus actividades en 1967, como consecuencia de un doble antecedente histórico: por una parte la fundación en 1961 de la Escuela de Contabilidad y Administración de la Unidad Tijuana, en la

que se ubica como una extensión y por otra el surgimiento en 1965 de la Escuela de Comercio para Contador Público Auditor del Instituto de Ciencias y Artes del Estado, de la que se considera una continuidad.

En 1972, la entonces Escuela de Contabilidad y Administración de Mexicali alcanza su plena autonomía de la Escuela de Contabilidad y Administración de Tijuana, ampliando en 1973 su oferta educativa con la inclusión del programa de Licenciado en Administración de Empresas; en 1990 la de Licenciado en Informática, en posgrado se crean, las especialidades en Administración de Recursos Humanos, Administración Financiera y Administración en Fiscal y en 1997 la Licenciatura en Negocios Internacionales.

En diciembre de 2000, cambia de escuela a facultad con la creación de la Maestría en Contaduría, adicionando posteriormente la Maestría en Administración y las más recientemente aprobada Maestría en Tecnologías de la Información. El Doctorado en Administración, inició sus actividades a partir del 2006, y ese mismo año inicia en el ciclo 2006-2 las carreras de Licenciado en Turismo y Licenciados en Mercadotecnia. Y en Noviembre de 2006 en junta de Consejo Universitario deja de llamarse Facultad de Contabilidad y Administración para denominarse Facultad de Ciencias Administrativas.

A partir del ciclo escolar 2004-1, los planes de estudio en su etapa básica tienen la modalidad de tronco común para tres carreras; durante el semestre 2004-2, la oferta educativa se ha extendido al Valle de Mexicali, creando tres extensiones: San Felipe, Cd. Morelos y Cd. Victoria, manteniendo la posibilidad de crear dos extensiones mas: Ej. Nuevo León y Col. Progreso.

A lo largo de los años de existencia la facultad, cuenta con más de 8,000 egresados, los cuales encuentran trabajo desde los últimos semestres de estudio y a más tardar en los primeros seis meses de egresados, gozando de buena aceptación por los empleadores, tanto del sector público como privado.

Actualmente, la población en la ciudad y las extensiones rebasa los 3,600 alumnos, los cuales son atendidos por 295 maestros de tiempo completo, medio tiempo o asignatura., de las seis licenciaturas que ofrece la facultad cuatro se encuentran acreditadas ante el organismo acreditador CACECA, las otras dos aún no cumplen el requisito de tener por lo menos dos generaciones de egresados; de la misma manera los laboratorios de la facultad se encuentran certificados por ISO 9001.

Durante la administración del Dr. Alejandro Mungaray Lagarda cumpliendo con el compromiso contraído con la sociedad Baja Californiana, propició el crecimiento en cantidad y calidad de atención a los futuros profesionistas que debe formar a corto, mediano y largo plazo. En este sentido, la Facultad de Ciencias Administrativas requiere de los espacios físicos suficientes y adecuados para cubrir dicha demanda.

La facultad, en estos últimos años ha venido incrementando su matrícula en los programas de licenciatura y posgrado, provocando con ello que se hayan asignado los edificios donde se encontraban las Facultades de Ciencias Sociales y Políticas y de Pedagogía, con los programas de posgrado, se ocupaba en más del 80% la segunda planta de Vicerrectoría, donde las aulas se adecuaron a las necesidades de la facultad, en algunos programas como educación continua, se esta limitando la oferta de la misma precisamente por la falta de espacios. Por los motivos anteriores se vio la necesidad de contar con un edificio que cubriera las necesidades de crecimiento y en el año de 2007, se inauguró el Edificio de Río Nuevo.

La Facultad de Ciencias Administrativas en el campus Mexicali (FCA) es la segunda de las unidades académicas con mayor población estudiantil y la tercera a nivel estatal, el crecimiento de la FCA a mediano plazo prevé una matrícula de cinco mil alumnos en los programas de Técnico Superior Universitario, Licenciatura y Posgrado y Educación Continua.

JUSTIFICACIÓN

Caso Universidad Autónoma de Baja California (UABC)

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2003 – 2006 establece que “El modelo de aprendizaje a lo largo de toda la vida guía al docente universitario y le lleva a emplear métodos educativos que propician la autoformación del estudiante, la adquisición de una actitud permanente de búsqueda del conocimiento, y una participación activa en su propio proceso educativo” (PDI 2003-2006)

En la Universidad Autónoma de Baja California se implementó la Encuesta Anual de Ambiente Organizacional (EAAO), en la que mediante la implementación de una encuesta, se trata de responder la pregunta básica de ¿cómo percibe la comunidad universitaria la realidad institucional desde la posición en la que participa en ella?. (Galaz, Sevilla y Arcos, 2006)

La EAAO es un conjunto de encuestas, estrechamente relacionadas entre sí que se aplican a todos los actores universitarios una vez cada año. (Sevilla García, 2005).

Hasta el momento se ha aplicado la encuesta en tres ocasiones, en el 2004, 2005 y 2006 y una cuarta a finales del 2008; encontrándose los resultados en el portal de la UABC. El cuestionario está diseñado para que lo contesten alumnos de licenciatura y postgrado, académicos, personal administrativo, personal de servicio, directivos y funcionarios. (Galaz, Sevilla y Arcos, 2006). Los resultados han sido aplicados (utilizados) para complementar la información que se entrega a instancias evaluadoras externas en procesos de acreditación de programas educativos y certificación de procesos administrativos; como material central en las reuniones de los Grupos Técnicos de Planeación y seguimiento, así como en las sesiones de Seguimiento en los Procesos de Gestión, dos importantes

componentes de la estructura de planeación participativa que la universidad ha estado implementando durante los últimos años (Sevilla García, 2004)

Un estudio de clima organizacional o laboral permite conocer el estado de la institución en diversos aspectos, entre los que se pueden mencionar: aspectos organizacionales, condiciones y ambiente de trabajo, personales, identidad, comunicación, compensación, estado de ánimo, oportunidad de carrera y desarrollo profesional, así como factores similares que pueden influir en el desempeño de su personal. Todo lo anterior es sumamente importante para los directivos a la hora de determinar si sus políticas y estrategias son realmente efectivas.

En la Facultad de Ciencias Administrativas, se han realizado varios estudios relacionados con el clima organizacional por parte de maestros que cursaron o están cursando diversos posgrados, pero que por alguna razón, no han divulgado los resultados.

Es por ello que observando este vacío de información, se plantea la necesidad de realizar una investigación sobre el clima organizacional que prevalece en la FCA con la finalidad de dar a conocer los resultados a directivos, maestros, alumnos y a todos aquellos que lo deseen.

Objetivo general

Analizar el clima organizacional actual que prevalece en la Facultad de Ciencias Administrativas de la UABC, unidad Mexicali.

Objetivos específicos:

- Conocer el nivel de los elementos que conforman el clima organizacional, tales como motivación, satisfacción, involucramiento, actitudes, valores, estrés y conflicto entre maestros de la Facultad de Ciencias Administrativas.
- Determinar el nivel de satisfacción laboral de los maestros de la Facultad de Ciencias Administrativas.

MARCO TEÓRICO

Clima Organizacional

El estudio del Clima Organizacional (CO) en las instituciones de educación superior tiene cada vez un mayor auge, pero aún así, falta mucho por avanzar; la mayoría de la bibliografía revisada está enfocada en las empresas públicas o privadas pero muy pocas orientadas al sector educativo, lo cuál no es un impedimento para nuestro estudio ya que es posible y factible adaptar los conocimientos, teorías, situaciones y estudios de los sectores empresarial y educativo, es decir, existen muchos elementos comunes en los dos ambientes para generar aportaciones al ámbito escolar.

Al hablar de CO en educación superior se desea mencionar el que no se debe confundir con el “clima del aula” ya que éste se enfoca exclusivamente en el estudio de las relaciones interpersonales dentro del salón de clases. En este sentido Edel y Guzmán (2007) mencionan que se debe de entender “el clima del aula como la disposición o la atmósfera creada por un profesor en su aula. La forma en que el maestro interactúa con los alumnos y el ambiente físico en que se desarrolla.” Por lo anterior, es importante mencionar que para el presente trabajo no se tomarán en cuenta las relaciones entre alumnos-maestros en el salón, sino en las interacciones sólo entre maestros de tiempo completo y de asignatura de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UABC, unidad Mexicali durante el ciclo 2008-1.

El concepto de clima organizacional surgió hace más de cincuenta años y existe un sinnúmero de investigaciones que han examinado cómo el clima impacta en un amplio espectro de variables en la organización, entre las que podemos mencionar el bienestar psicológico, compensaciones, ausentismo, rotación, toma de decisiones, relaciones interpersonales, entre otros. Veremos a continuación una breve cronología de las definiciones de clima organizacional

elaborada por Rousseau (1988; citado por Furnham, 2006) que permite comparar y contrastar los distintos conceptos.

Forehand y Gilmer (1964) Características que 1. Distinguen a una organización de otra; 2. Perduran en el tiempo y 3. Influyen en el comportamiento de las personas de la organización.

Findlater y Margulies (1969) Propiedades organizacionales percibidas que intervienen entre el comportamiento y las características organizacionales.

Campbell et al. (1970) Conjunto de actitudes y expectativas que describen las características estáticas de la organización, el comportamiento y los resultados y las contingencias de resultados-resultados.

Schneider y Hall (1972) Percepciones de los individuos acerca de su organización afectadas por las características de ésta y las personas.

James y Jones (1974) Representaciones cognoscitivas psicológicamente significativas de la situación; percepciones.

Schneider (1975) Percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y saber como comportarse.

Payne et al. (1976) Consenso en cuanto a la descripción que las personas hacen de la organización.

James et al. (1978) Sumas de percepciones de los miembros acerca de la organización.

Litwin y Stringer (1978) Proceso psicológico que interviene entre el comportamiento y las características organizacionales.

Joyce y Slocum (1979) Los climas son 1. Perceptuales; 2. Psicológicos; 3. Abstractos; 4. Descriptivos; 5 no evaluativos, y 6. Sin acciones.

James y Sell (1981) La representación cognoscitiva de las personas de los entornos próximos... expresada en términos de sentido y significado psicológico para el sujeto... un atributo del individuo que se aprende, es histórico y resistente al cambio.

Schneider y Reichers (1983) Una inferencia o percepción corpórea o evaluada que los investigadores hacen con base en ideas más particulares.

Glick (1985) Un término genérico para una clase amplia de variables organizacionales, más que psicológicas, que describen el contexto para las acciones de los individuos.

Estos son los comentarios de Rousseau hacia las definiciones anteriores:

La falta de límites que diferencien el clima de lo que no es incómodo de hecho puede “suprimir” las investigaciones sobre el clima, al hacer que los investigadores se enfoquen ya sea sólo en las percepciones del concepto (que eviten mencionar el concepto de clima, como en el caso de las investigaciones acerca de la motivación y liderazgo) o que rechacen su relevancia para el estudio de la organización.

Sin embargo, el clima, como concepto, evidentemente tiene fronteras específicas que lo diferencian de otras características y percepciones. Dos atributos constantes de definición del clima persisten en sus diferentes conceptualizaciones: es una percepción y es descriptivo. Las percepciones son

sensaciones o comprensiones que experimenta una persona. Las descripciones son la referencia que hace el individuo de tales sensaciones. El que las diferencias individuales o los factores situacionales expliquen grandes o pequeñas cantidades de variación en estas descripciones cambia de una noción de clima a la siguiente, y es más empírica que descriptiva...

Tal vez sea en las diferencias entre los distintos tipos de *creencias* en donde se pueda entender mejor la naturaleza y funcionamiento del clima. Las creencias son el resultado del intento que hacen las personas por darle sentido a una serie de estímulos, una situación o pautas de interacción de las personas. Existen conocimientos, el resultado del procesamiento de información pero las creencias son más que percepciones *per se* (como las imágenes y los sonidos). En cierto sentido, las percepciones simplemente son claves informativas que registran o reciben. Las creencias son el resultado de un procesamiento cognitivo activo... Iniciadas por las percepciones, las creencias resultan de la interpretación y la organización de las percepciones en una explicación de la relación entre objetos, propiedades e ideas, o ambas cosas. Las medidas de autoinformación de los aspectos corpóreos como el clima implican la interpretación... (Furnham, 2006):

A continuación se mencionan tres de las definiciones de clima organizacional que se manejan dentro del área de la administración, y que tienen relación estrecha con el ámbito educativo y se enfocan en esta investigación.

Forehand y Von Gilmer (1964) ofrece una definición que trasciende la idea de que el espectador del clima es un miembro de la organización. El clima organizacional es el “conjunto de características que describen a una organización y que a) la distinguen de otras organizaciones; b) son relativamente perdurables a lo largo del tiempo, y c) influyen en el comportamiento de las personas en la organización” (Pág. 362)

La definición que Tagiuri y Litwin (1968) mencionan que la definición anterior, concede demasiada atención a la organización en su conjunto y que no le dé la debida importancia a las percepciones individuales de sus integrantes. Hace énfasis de que el clima organizacional se interpreta por los miembros de la organización. La definición que el propone es la siguiente: “El clima organizacional es una cualidad relativamente duradera del medio ambiente interno de una organización que a) experimentan sus miembros, b) influye en su comportamiento y c) puede describirse en términos de los valores de una serie particular de características (o actitudes) de la organización (Pág. 27).

Para Idalberto Chiavenato (2006), el clima organizacional se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación de la moral de los miembros, y desfavorable cuando no logra satisfacer esas necesidades. El clima organizacional influye en el estado motivacional de las personas y viceversa (Pág. 86).

Realizando un análisis de las definiciones anteriores, se puede conceptualizar que el clima organizacional es:

“Es la percepción individual y colectiva que sobre el ambiente interno de trabajo tienen los maestros de educación superior basados en sus motivaciones, necesidades y satisfacciones personales producto de sus actividades realizadas y que afectan su desempeño laboral.”

Medición del Clima Organizacional.

Para que una empresa tenga un desempeño eficiente en sus funciones el ambiente en el que se desenvuelve el recurso humano es fundamental para el buen desempeño, ya que poco aporta un empleado frustrado o resentido con sus compañeros, su jefe o la empresa, por este motivo la medición del clima organizacional es muy importante hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su institución, con la finalidad de aumentar su productividad pero, lo más importante sin perder de vista la motivación y la satisfacción del ser humano.

El conocimiento del clima organizacional proporciona información acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen (Goncalves P. 2000).

La finalidad de los estudios de clima organizacional permiten, en síntesis, efectuar intervenciones certeras tanto a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales, planificación estratégica, cambios en el entorno organizacional interno, gestión de programas motivacionales, gestión de desempeño, mejora de sistemas de comunicación interna y externa, mejora de procesos productivos, mejora en los sistemas de retribuciones, rotación de personal, entre otros; y lo que es muy importante, un clima positivo, propicia que entre los trabajadores haya una mayor motivación y por consiguiente una mejor productividad además del aumento del compromiso y la lealtad hacia la institución.

Comportamiento de los individuos en las organizaciones

Analizaremos un poco el comportamiento de los individuos en las organizaciones. El comportamiento organizacional esta compuesto por una serie de elementos; sin embargo su estudio, desde la perspectiva interna de la organización puede agruparse en dos grandes vertientes de temas:

- El comportamiento de las personas que tiene responsabilidades directivas de diferente nivel.
- El comportamiento de estas mismas personas y el de todos los demás, que no tienen personal a su cargo.

Los comportamientos de los directivos se retroalimentan con los comportamientos de los colaboradores y viceversa. Cuando se diseñan patrones de comportamiento o diccionarios de comportamientos, este diseño se realiza bajo el supuesto que los comportamientos son complementarios.

El termino individuo parecía un poco duro en un momento donde las empresas utilizan denominaciones diversas para mencionar a los empleados, desde llamarlos socios hasta la utilización de la palabra personas en lugar de personal.

Para explicar mejor este dilema, incluimos a continuación el significado de los términos asociados, según los diccionarios de la lengua:

Individuo: ser organizado, con vida propia y que se distingue de las demás pertenecientes a su especie.

Individual: opuesto de colectivo o general y distinto dentro de un conjunto.
Individualidad: particularidad o carácter por el cual una persona o cosa difiere de los demás.

En el comportamiento organizacional influye el contexto que hemos abierto en dos: el contexto o entorno directo y el contexto o entorno indirecto.

Muchos autores han analizado y estudiado las necesidades de las personas como una forma de comprender motivaciones.

Las necesidades del hombre

“Es cierto que el hombre vive solamente para el pan, cuando no hay pan. Pero ¿qué ocurre cuando hay un montón de pan y cuando tiene la tripa llena crónicamente...?”

Abraham Maslow

Maslow elaboró su mundialmente famosa teoría sobre la jerarquía de las necesidades también conocida como “Pirámide de Maslow”, colocando en la base de la pirámide las necesidades primarias y luego en orden ascendente lo largo de la misma las menos prioritarias.

Según este orden de prioridades, un ser humano necesita en una primera instancia sus necesidades fisiológicas, como el alimento y la vivienda. Luego necesita sentirse seguro para, a partir del tercer escalón de la pirámide, presentar necesidades relacionadas con lo emocional y afectivo, tales como el sentido de la pertenencia, estima y, en la cúspide, las necesidades de la autorrealización.

Una organización puede satisfacer en primera instancia las dos primeras necesidades de la pirámide, mediante un salario que cubra lo que se denomina la canasta básica, un salario que permita cubrir las necesidades mínimas de un

trabajador y su familia junto con proveer una adecuada cobertura medica y condiciones de trabajo seguras.

En síntesis, una organización debe pagar salarios suficientes para proteger a sus empleados, y adicionalmente proveer incentivos para que incrementen su estima y se actualicen. Cuando esto se logra, la organización cumple un rol social, más allá de perseguir sus específicos objetivos organizacionales.

Otro de los autores que han estudiado las necesidades de los individuos es McClelland.

En relación con el comportamiento del individuo, sus necesidades y motivaciones, McClelland ofrece una forma muy diferente de concebir la motivación del ser humano:

- La necesidad de logro. Refleja el afán del individuo por alcanzar objetivos.
- La necesidad de pertenencia o afiliación. Describe la necesidad de afecto, amor e interacción con la sociedad.
- La necesidad de poder. Refleja la necesidad de ejercer control en el trabajo personal o en el de otros.

McClelland y sus colaboradores sostienen que es posible enseñarles a las personas a aumentar su necesidad de logro y, en consecuencia, a mejorar su desempeño.

Todos los individuos tenemos necesidades básicas, pero es necesario el poder correlacionar esas necesidades con las organizaciones, si no se logra esto, las instituciones no avanzarán.

Es muy importante no perder de vista que las organizaciones tienen necesidades respecto de las personas que las integran; desde esa perspectiva, es interesante analizar las necesidades de las personas.

Las organizaciones, cualquiera que sea su propósito específico, poseen una visión y misión y planes estratégicos que se proponen cumplir. Además, están basadas en una serie de valores. Para cumplir con los cuatro aspectos mencionados (visión, misión, valores y estrategias), necesitan personas involucradas y comprometidas con los mismos, ya sean directivos o empleados de cualquier nivel jerárquico. Todos ellos deberán estar consustanciados y comprometidos con los primeros cuatro elementos mencionados.

Para que este conjunto de necesidades funcione armoniosamente y se logre una conjunción de intereses positiva, deben darse una serie de correlaciones o correspondencias entre ciertos factores. Los más importantes son:

- Valores. Correlación entre los valores de la organización y los de las personas que la integran.
- Capacidades. Correlación entre las capacidades de las personas con la que la organización necesita, tanto en conocimientos como en las competencias.
- Correlación de proyectos. Entre los planes estratégicos de la organización y los objetivos personales de los individuos que pertenecen a la misma.

En síntesis, nuestra sugerencia es primero analizar/determinar las correlaciones entre valores, capacidades y proyectos tanto organizacionales como de las personas, y luego, en función de un análisis racional, hacer un diagnóstico de las brechas detectadas tomando conciencia de que algunas

serán mas fáciles de solucionar que otras: será mas fácil actuar en relación con las capacidades, y mas difícil cuando la divergencia se produce en torno a valores y/o proyectos.

Todas las personas somos iguales y diferentes al mismo tiempo.

Los individuos deben poseer igualdad de oportunidades e igualdad ante la ley, en la practica las personas son diferentes entre si y estas diferencias pueden ser menores o significativas.

Las organizaciones buscan que las personas se parezcan de algún modo, y se benefician por igual de sus diferencias y similitudes.

Las personas que pertenecen a una misma organización se parecen porque comparten valores y proyectos y, además, pueden tener ciertas características comunes. Al mismo tiempo, las personas desempeñan puestos diferentes y esto requiere características específicas en cada caso.

El comportamiento organizacional, como campo de estudio, se nutre de varias disciplinas. La psicología, es la disciplina que estudia el comportamiento de los individuos y sus diferentes facetas; estudios de personalidad, motivación, percepción, necesidades individuales, aprendizaje, estrés y decisiones individuales.

Si bien la disciplina de Recursos Humanos se encuentra dentro del ámbito de la Administración, su relación con la psicología es muy estrecha. Por lo tanto, en muchos aspectos la vinculación es directa: desde los estudios de personalidad aplicados en los procesos de selección hasta la evaluación de la motivación de los individuos antes del ingreso a las organizaciones y durante su

permanencia en ellas. El aprendizaje es motivo de preocupación de las áreas de capacitación y entrenamiento.

Por lo tanto, en la actualidad las prácticas de Recursos Humanos o Capital Humano han tomado ciertos enfoques derivados de la psicología, que han sido integrados a las prácticas de trabajo tanto de los profesionales de Recursos Humanos como de otros integrantes de la organización. No obstante, siempre queda un ámbito de aplicación exclusivo del profesional psicólogo.

Percepción individual

Cada individuo tiene o puede tener una percepción de la realidad diferente de la del resto de las personas.

Cada empleado tiene una idea diferente sobre el trabajo, por varias razones, entre ellas su propia personalidad, sus necesidades, sus experiencias e incluso su origen social.

También es importante estar alerta sobre los cambios en las percepciones de los empleados. En el momento de su incorporación una persona puede tener una cierta percepción de la realidad y luego, por razones de su entorno personal fuera del trabajo, cambiar su modo de ver las cosas, quizá de un modo radical.

La percepción se ve influenciada por la realidad subjetiva y por la objetiva. En síntesis, el modelo de percepción nos muestra al sujeto, el concepto percibido o que se percibe y la situación o el contexto. Estos tres elementos son los componentes centrales del modelo de la percepción, donde la persona que percibe hace jugar al mismo tiempo la realidad objetiva y la realidad subjetiva,

como resultado de lo cual el sujeto obtiene una determinada percepción de lo que ocurre.

Cuando esto ocurre, necesariamente las personas tienen que hacer un análisis para darse cuenta de cuales son los roles que deben seguir, y cuando no los asumen, no tienen una misma dirección.

Cuando los empleados no tienen una correcta percepción de los roles de cada integrante, pueden surgir problemas o conflictos. Las actividades de las personas son un resultante, a la vez, de la percepción que cada uno tenga de los distintos roles, propios y de los demás.

Desde el punto de vista de los jefes, es posible identificar tres percepciones diferentes:

1. La percepción que el jefe tiene sobre lo requerido por el puesto en relación con su rol de jefe.
2. La idea que el jefe tiene respecto del rol del empleado.
3. La percepción del jefe respecto de su rol desde la perspectiva del empleado.

Las tres percepciones descritas se verifican, además, en sentido inverso. El empleado tiene su propia percepción del rol del jefe, pero por sobre todo tiene la percepción de su propio rol o de lo que se espera del puesto que el ocupa.

Ahora bien, una vez que se ha trabajado con que el empleado para que clarifique cuales son sus roles, a la par se debe ayudar a la organización para que clarifique qué es lo que espera, es decir, cuál es la percepción organizacional.

En toda percepción tiene un rol significativo aquella que la organización tenga tanto sobre los individuos en sí como en sus roles de jefes y directivos. Si se piensa que las personas son confiables y responsables se fijaran ciertos procedimientos y rutinas de trabajo.

En el ámbito de las organizaciones la percepción que los dueños o directivos tienen sobre el entorno social y respecto de los empleados de la propia organización tiene un rol significativo en las demás percepciones: individual y la de los jefes.

Por otro lado, la persona debe aprender a verse como un todo, no es la suma de las partes, es más allá que eso, debe verse como un ser integral, que está conformado con una serie de roles que no son sólo el de un trabajador, sino por muchos otros.

Otro fenómeno, no por obvio interesante, es que las organizaciones están conformadas por individuos que, durante la jornada laboral, concurren a trabajar no solo llevando consigo la parte de su personalidad correspondiente a sus aspectos profesionales, sino que esta presente “todo el individuo”, con sus emociones, alegrías, tristezas, ilusiones y situaciones personales, ya sean positivas o no. A su vez, las habilidades no pueden separarse de los antecedentes o conocimientos del individuo.

Dentro de este concepto, no debe dejar de considerarse los valores básicos que cada individuo adquiere en su primera infancia, aquellos que fueron inculcados en el hogar, la escuela, etc.

El tema de los múltiples roles es un tema tanto de varones como de mujeres y estos deber ser administrados adecuadamente. Mas allá de que entre los varones ciertos roles pueden ser menos exigentes que otros, y que en las

mujeres algunos de ellos se viven mas como obligatorios, ambos desempeñan diferentes roles que, a su vez, pueden variar a lo largo de la vida.

Cada rol demanda a una misma persona diferentes tipos de comportamiento. Aun dentro del mismo trabajo debe asumir distintos roles. Para una mejor comprensión del comportamiento de un individuo, es muy importante el reconocimiento de sus diferentes roles. Muchas veces una persona es al mismo tiempo jefe de sus subordinados y empleado de su jefe.

Buscando un equilibrio entre la familia y trabajo, que ocurre cuando existe tensión entre ambos roles.

Armonizar diferentes roles para cualquier ser humano es difícil. Armonizar trabajo y familia, es un tema de preocupación diaria.

En la actualidad y cada día mas, la armonización de roles familia/trabajo preocupa también a los varones, quienes asumen un rol de mayor colaboración en el hogar.

Bajo el titulo de balanza trabajo-familia se desea expresar la preocupación que las personas viven y sienten en relación con el equilibrio entre sus diferentes obligaciones, familiares y laborales.

- Trabajo: deseo por parte de una persona de dedicarle más tiempo al trabajo. Si efectivamente lo logra, es decir, dedica más horas al trabajo, alcanza un mayor éxito laboral.
- Familia: deseo por parte de una persona de dedicarle más tiempo a la familia. Si efectivamente lo logra, es decir, se dedica más horas al hogar, alcanza mayor éxito en ese ámbito.

Esto mismo se verifica en personas que en un momento de sus vidas emplean tiempo y esfuerzo en un deporte o hobby, dedicación que luego cambia en otra etapa, ya sea traspasando ese esfuerzo adicional al trabajo o bien a otra actividad diferente. El comportamiento del individuo al respecto no constante a lo largo de toda su vida laboral. Las preferencias pueden ir cambiando, por diferentes razones y circunstancias.

Cuando no se puede llegar a un equilibrio entre la familia y el trabajo, si no se puede conciliar entre ambos, cuando se está llegando o se llega a ciertos niveles de intolerancia, es cuando se puede decir que ha iniciado una guerra entre el trabajo y la familia.

Si la guerra entre el trabajo y la familia existe, si una persona tiene problemas con su familia disminuirá su eficacia y rendimiento en su labor y en el aprendizaje. Por lo tanto, la situación se torna paradójal.

Para Sengle las organizaciones deben eliminar toda presión y exigencia que dificulte el equilibrio entre el trabajo y familia. Esto es necesario dado el compromiso con sus integrantes y es necesario para desarrollar las aptitudes de la organización.

En consecuencia, las organizaciones pueden tomar medidas específicas para contribuir a un mayor equilibrio entre trabajo y familia.

La más importante, de todos modos, es reconocer que resulta imposible construir una organización inteligente a partir de hogares destrozados y relaciones personales tensas.

Como cierre nos parece interesante recordar algunas frases de personas entrevistadas para el libro como manejar su carrera donde ejecutivos exitosos

reconocían que “tengo una buena familia’, “solo con un esposo como el puedo hacer mi carrera”, o “después de las 7 de la noche mi día es para mi familia...”. Es preciso señalar que 2 de estos comentarios fueron hechos por varones y uno solo por una mujer, y resultaron tan interesantes que de éstos surgieron varias preguntas para el cuestionario de clima organizacional.

Motivación, Sentido de pertenencia, Necesidad de reconocimiento.

Motivación y comportamiento individual

La motivación es esencial para el buen funcionamiento de una organización. Una empresa puede tener la mejor tecnología y el equipamiento mas adecuado, pero si su personal no se siente motivado tales recursos no serán tan productivos como deberían.

Las organizaciones deberán detectar si las personas no alcanzan el comportamiento esperado por una falta de desarrollo de la competencia o por una situación de desmotivación. En este último caso, se deberá determinar, además, si esa falta de motivación es originada en una situación personal del individuo o ajena a la organización o por el contrario se basa en un factor organizacional. En este ultimo caso, a su vez, se deberá analizar si la solución del factor que provoca la desmotivación es posible o no.

Una forma de analizar la motivación de las personas es tener en cuenta la correlación entre las necesidades de la organización y las de las personas. Este análisis, poco frecuente, permite la comprensión del fenómeno y el diseño “a posteriori” de cursos de acción positivos.

Pertenecer, o el sentido de pertenencia

La mayoría de las organizaciones se encuentran preocupadas o se fijan como objetivos de conducción lograr el compromiso de sus empleados que estos valoren pertenecer a la organización para la cual trabajan. Es frecuente observar campañas internas de publicidad, dirigidas a los empleados, para crear esta consciencia, la de “pertenecer” con orgullo a la organización.

El termino pertenecer es utilizado por una muy conocida tarjeta de crédito para dar la idea de que sus socios “pertenecen” a un grupo de personas privilegiadas. Las empresas en general esperan contar con personal comprometido y motivado.

El involucramiento de los empleados se relaciona con el enriquecimiento de las tareas de cada colaborador y con el incremento de su participación. Un inteligente manejo de las carreras de las personas es uno de los aspectos a tener en cuenta. El otro aspecto fundamental es involucrar a las personas en las decisiones, acercar las decisiones a los hechos. Cuando la toma de decisiones baja en la estructura acercándose al momento y al lugar donde las cosas suceden se logra incrementar el involucramiento de los empleados.

En síntesis, uno solo de los elementos mencionados para lograr involucramiento y alto desempeño puede no ser suficiente, por lo cual se deberá analizar la situación de manera amplia y global. La puesta en marcha de los distintos subsistemas de recursos humanos será invalorable ayuda para lograr el involucramiento de las personas. De todos modos, hay que tener en cuenta que en ocasiones puede ser necesario algo mas. En todos los casos, será aconsejable realizar un estudio completo de la situación existente y de la deseada.

Los individuos tienen necesidad de reconocimiento y valoración

Las personas requieren ser valoradas, reconocidas como tales y no como meros instrumentos. Respeto, dignidad, atención. Los empleados desean que se valoren sus habilidades y capacidades, y de un modo u otro desean tener posibilidades de desarrollo. En ambos casos se podrá apreciar que una forma de valorar a las personas es a través de evaluar su desempeño, decirles como están haciendo las cosas, como va su carrera, etc.

Otra forma de involucrar es a través de la administración por objetivos, método utilizado desde hace muchos años, absolutamente vigente en la actualidad. Se le podrá definir como una filosofía administrativa que califica al desempeño sobre la base del cumplimiento de metas fijadas mediante acuerdo entre el trabajador y la empresa, representada por su jefe o director de área responsable.

Un proceso de administración por objetivos incluye la entrevista de retroalimentación que contempla la auto evaluación y un análisis respecto del grado del cumplimiento de los objetivos, tanto del evaluado como de la organización en su conjunto.

Cuando estos programas se implementan satisfactoriamente se da una situación del tipo ganar-ganar, ya que es beneficiosa tanto para la organización como al empleado.

La percepción tiene una fuerte relación entre las aptitudes y comportamiento de los empleados, en quienes influyen los sentimientos y supuestos que surgen como producto de su percepción tanto del entorno como de si mismos. Se podrá decir que primero esta la percepción. Luego como una consecuencia de la percepción surgen las aptitudes y por ultimo, estas devienen

comportamientos, es importante recordar que son estos los que podemos observar.

La educación, aptitudes-percepción es compleja. Las aptitudes dan forma a una disposición mental que influye en nuestra manera de ver las cosas. En este caso habría una retroalimentación entre percepción y aptitudes.

Analicemos ahora Qué elementos producen satisfacción en las personas.

Dado que el trabajo conforma y ocupa una parte importante del tiempo disponible de las personas, arbitrar los tiempos, esfuerzos y dedicación de acuerdo con los objetivos de vida y con lo que a cada uno le produzca mayor satisfacción es algo difícil de analizar o resolver desde el comportamiento organizacional.

La satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en base al cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud efectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo.

Tiene una fuerte relación cuando su propio medio cultural y social y como su entorno percibe el trabajo.

Impacto del entorno. La satisfacción laboral es apenas una de las cosas que proporcionan satisfacciones en la vida. La naturaleza del entorno de un empleado fuera del trabajo influye indirectamente en sus sensaciones dentro de la organizacional. Igualmente, como el trabajo es una parte importante de la vida. La satisfacción laboral influye en la satisfacción general de cada persona.

El resultado es un efecto en cascada en ambas direcciones.

Es importante para este estudio el saber cómo relacionar la satisfacción laboral con el comportamiento.

La mayor o menor satisfacción deriva con el comportamiento de las personas en el trabajo. Por ejemplo, si una persona siente que sus objetivos laborales están en concordancia con los de la organización a la que pertenece tendrá una mas alta satisfacción laboral, lo que hará incrementarse involucramiento y por ende su compromiso en el trabajo.

Involucramiento en el trabajo. Se podría decir que es el grado en que los trabajadores se sumergen en sus tareas, invierten tiempo y energía en ellas y conciben el trabajo como parte central de su existencia.

Otro indicador sobre el involucramiento de los empleados es el resultado de sus evaluaciones de desempeño. Aquellos que se sientan involucrados evidenciaran un mejor desempeño.

Compromiso organizacional o lealtad de los empelados. Es el grado en que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella.

Satisfacción en el trabajo no es igual al alto desempeño ya que una persona puede encontrar alta satisfacción en su trabajo producto de un bajo desempeño. Si es cierto que una alta satisfacción laboral puede contribuir a un alto desempeño.

Cuando los individuos sienten una más alta satisfacción laboral en la organización mejoran los indicadores de gestión con los cuales usualmente se mide la gestión tanto del área de Recursos Humanos como de otras.

En muchos perfiles de puestos, los empleadores indican como algo deseable y en ocasiones como un requisito la lealtad del empleado, concepto que puede incluir otros y que puede ser comprendido de diferente manera según quien sea el solicitante. Cuando se trabaja en un esquema de gestión por competencias se define, muy frecuentemente, como una competencia requerida para desempeñarse en la organización: compromiso.

Rotación. La satisfacción laboral se asocia con la baja rotación y viceversa. La rotación, como otros conceptos, no tiene una única definición; en general, se entiende que es alto cuando los empleados se retiran de un año a partir de su ingreso.

Por otra parte, también debemos observar detenidamente cómo es que el ausentismo y la impuntualidad son un reflejo del clima o satisfacción organizacional

Los índices de ausentismo e impuntualidad suelen relacionarse, también, con la satisfacción laboral. Sobre el segundo de esos conceptos es preciso hacer unas aclaraciones, ya que dependerá de que tipo de organización se trata y a su vez, del tipo de función del empleado

Los índices individuales de ausentismo e impuntualidad requieren un análisis pormenorizado, ya que una persona puede estar atravesando un problema particular y por ello tener ausencias o llegadas tarde derivadas de un problema real.

Los empleados con baja satisfacción laboral, cuando incurren en ausencias no necesariamente lo hacen en forma premeditada, sino que son más propensos a faltar por motivos menores que no justificarían una ausencia en una persona motivada con sus tareas. Las áreas de Recursos Humanos deben estar atentas en estas situaciones. No siempre los empleados deciden no concurrir

para manifestar su disconformidad, sino que los pequeños problemas se sobredimensionan a un punto tal que motivan la no concurrencia al trabajo.

Veamos ahora la importancia, los datos y los beneficios que tiene el realizar estudios serios sobre clima organizacional en las instituciones sean estas de servicios, educativas o de cualquier otra índole.

Las encuestas de satisfacción laboral también denominadas como encuestas de clima, bien administradas ofrecen muchos beneficios, pero si no van a ser realizadas regularmente y administradas, no tiene caso aplicarlas. Se deben hacer anualmente y con todo el personal de la empresa.

Cuáles son los beneficios que se obtienen de implementar una investigación de clima organizacional o de satisfacción laboral.

- Ofrece a la dirección los niveles de satisfacción respecto a la organización
- Permite conocer el estado de ánimo de los empleados
- Empleados pueden participar en la elaboración de la encuesta
- Información que la organización que se puede evaluar:
- Índices de rotación
- Evaluación de desempeño
- Calidad del producto
- Conflictos laborales
- Entrevistas de salidas
- Programas de capacitación

Condiciones ideales para la realización de encuestas

Total apoyo y confianza de la alta dirección

Participación de los empleados en el diseño de la encuesta

Determinar un objetivo claro

Los pasos a seguir para implementar una encuesta de clima organizacional son los siguientes:

¿Cómo preparar la encuesta?

Seleccionar la muestra

El método empleado para el muestreo está relacionado con la delimitación de la población que constituirá el público objetivo. Esta delimitación depende de:

- El objeto mismo de la encuesta.
- Las hipótesis de trabajo elegidas.
- La naturaleza de los documentos disponibles.
- Las limitaciones o dificultades de la evaluación.
- El grado de homogeneidad de la población.
- Identificación de la razón de la encuesta
- Desarrollo de la encuesta
- Aplicación
- Evaluación de los resultados

- Análisis de los resultados
- Retroalimentación a los participantes
- Instrumentación de un plan de acción
- ¿Qué busco?
- ¿Son necesarias cada una de las preguntas?
- ¿Será suficiente una única pregunta para obtener la información?
- ¿La persona entrevistada puede realmente contestar?
- ¿La persona entrevistada aportará la información exacta?

La encuesta debe ser clara, sencilla y pertinente, las preguntas pueden ser cerradas o abiertas. En el cuestionario cerrado, las preguntas marcan al encuestado una determinada forma de respuesta y una cantidad limitada de selección de respuestas. Los cuestionarios cerrados se utilizan para obtener información factual, valorar el acuerdo o el desacuerdo respecto de una propuesta, conocer la postura del encuestado respecto de una serie de juicios, etc.

En el cuestionario abierto, la persona encuestada desarrolla su respuesta, de la que el encuestador toma nota. En este caso, la encuesta de cuestionario se parece a una entrevista individual de tipo direccional. La pregunta abierta permite una respuesta libre, tanto en la forma como en la extensión.

Los resultados de la encuesta

Codificación de los cuestionarios: atribución de un código a cada respuesta para su posterior registro en un soporte adaptado al tratamiento informático. Las respuestas se agrupan por categorías. Contabilización de resultados y correlaciones: hay que tomar siempre como marco de referencia el de las hipótesis de trabajo. Análisis de los resultados: en evaluación suelen bastar métodos de tratamiento sencillos, aunque el establecimiento de correlaciones entre los distintos elementos enriquece el análisis. En ocasiones, la explotación de los cuestionarios cerrados corre el riesgo de no producir los resultados esperados.

Cuando en una empresa se tomen medidas, mediante la realización de una encuesta es necesario informar a los empleados los resultados y las decirles las medidas que se van a tomar.

Algunos puntos claves para modificar las actitudes de los empleados:

Se debe implementar a través de sugerencias, dar oportunidad a los empleados de participar en la toma de decisiones, no personalizar los comentarios, interesarse sobre las opiniones de los empleados.

EL CUESTIONARIO DE ESCALAMIENTO TIPO LIKERT

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas, preparadas en forma sistemática y cuidadosa, sobre los hechos y los aspectos que conforman el objeto de estudio en una investigación o en una evaluación. Su finalidad es obtener directamente de la población con la que se trabaja, información ordenada acerca de dichos aspectos relevantes para la investigación.

El cuestionario es quizás el instrumento más empleado para la recolección y registro de datos en la investigación educativa que, por su versatilidad, puede ser utilizado como instrumento de evaluación de personas, de procesos y de programas. Entre sus principales atributos destacan su capacidad para consultar a una población amplia de una manera rápida y económica, y la posibilidad de ser aplicado en formas variadas que van de lo individual a lo grupal y de lo presencial a la aplicación a distancia (por teléfono, por correo o a través de Internet). Los datos que se pueden obtener con un cuestionario pertenecen a las siguientes categorías: hechos, conocimientos, actitudes y opiniones.

En el presente estudio se pretende medir la opinión que tienen los maestros acerca de su experiencia sobre el clima organizacional que prevalece en su lugar de trabajo por lo que se ha elegido un tipo especial de cuestionario denominado Escalamiento tipo Likert.

Se trata de un método por escalas para medir las variables que constituyen el objeto de estudio de una investigación. Consiste en un conjunto de reactivos presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos. Las afirmaciones califican al objeto sobre el que el sujeto va a emitir su opinión y, frente a cada afirmación, se pedirá al sujeto que externe su opinión eligiendo entre una escala de cuatro o cinco puntos, a cada uno de los cuales se asigna un valor numérico. Así, el sujeto obtendrá una

puntuación respecto a cada afirmación y, finalmente, una puntuación total derivada de la suma de las puntuaciones obtenidas en todas las afirmaciones; por ello se denomina escala aditiva.

Los puntos de la escala son las alternativas de respuesta que tiene el sujeto, e indican el grado de acuerdo o desacuerdo con la afirmación correspondiente. Entre la serie de alternativas más comunes se encuentra la siguiente: *Totalmente de acuerdo, De acuerdo, En desacuerdo, Totalmente en desacuerdo.*

Las afirmaciones que conforman los reactivos del cuestionario pueden tener dirección favorable o positiva y desfavorable o negativa y esta dirección es muy importante para saber cómo se codifican las alternativas de respuesta. El número de categorías de respuesta será el mismo para todas las afirmaciones y, en cada caso, el sujeto que responde el cuestionario sólo puede marcar una opción. Otro aspecto importante de la escala Likert es que se asume que los reactivos miden la opinión del sujeto hacia un único concepto subyacente. Si se pretende medir la opinión hacia varios objetos, deberá incluirse una escala para cada objeto, aunque se presentan conjuntamente.

Una escala Likert puede aplicarse de manera autoadministrada, es decir, se entrega la escala al sujeto respondiente, el cual marcará en cada afirmación la opción de respuesta que mejor describa su opinión, por lo que las afirmaciones y las alternativas de respuesta deben ser claramente comprendidas por los sujetos y que éstos tengan capacidad para discriminar entre ellas. Ello se evalúa cuidadosamente en la prueba piloto del instrumento.

DISEÑO DEL ESTUDIO

A continuación se presentan los principales componentes de este estudio cuantitativo, así como las recomendaciones generales para su desarrollo.

METODOLOGIA

El estudio constituye una propuesta de analizar el clima organizacional que existe en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Autónoma de Baja California, campus Mexicali, a través de una investigación desarrollada dentro de la Maestría en Administración de dicha facultad; que tiene como propósito conocer la visión que tienen los maestros de tiempo completo y asignatura con respecto al clima organizacional de acuerdo con su propia percepción.

A continuación, se describe, en grandes términos, la implementación de la Encuesta de Clima Organizacional

Población y muestra

Balestrini (1997) define a la población como cualquier conjunto de elementos de la que se quiere conocer o investigar alguna de sus características; y como muestra a una parte o subconjunto de la población, y en este caso se analizará a una muestra de maestros adscritos a la Facultad de Ciencias Administrativas.

El cuestionario se aplicó a una muestra de docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas que cumplieran con los siguientes requisitos:

- Ser profesor de tiempo completo (PTC).
- Ser profesor de asignatura.

La Facultad cuenta (durante el semestre 2008-1) con una planta de 296 docentes, distribuidos de la siguiente forma: 48 son de tiempo completo, y 248 son de asignatura, de estos últimos, 18 son de la unidad San Felipe, mismos que no fueron incluidos en la muestra.

En total se encuestaron a 187 maestros (de 296), de los cuales 48 (encuestados el 100 %) son de tiempo completo con categoría de Profesor de Tiempo Completo (PTC) y 139 (encuestados el 53.46 %) son profesor de asignatura.

Tipo de muestreo

Es muy poco común encontrar investigaciones en las que se mida al 100% de la población, es por eso que se selecciona una muestra que sea representativa, que sea un reflejo fiel del conjunto, de la población. Hernández Sampieri (2003) indica que es importante señalar que tanto en estudios cuantitativos como cualitativos, o en una mezcla de ambos enfoques, se recolectan datos de una muestra. Los sujetos fueron elegidos al azar, se les pidió que contestaran voluntariamente el cuestionario y no se les presionó de ninguna forma para hacerlo. En total se aplicaron 187 encuestas, lo que representa el 63.17 % del total de maestros.

Instrumento

El instrumento está integrado en una modalidad impresa y digitalizada, consta de 103 ítems de los cuales, 19 se refieren a los datos generales del docente y los 84 restantes a cada uno de los indicadores vinculados con las seis dimensiones de la que esta compuesto este examen y que están considerados para el estudio.

Es importante mencionar, que el cuestionario está diseñado para que sus respuestas sean acordes a una escala de Likert, con cinco opciones de respuesta, siendo éstas: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo. Algunos reactivos están expresados en forma inversa, por lo que fue necesario invertirlos para poder interpretarlos.

El cuestionario consta de las siguientes dimensiones:

- Personal Preguntas: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 23, 24, 25, 26 y 27.
- Identidad Preguntas: 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40 y 41.
- Comunicación Preguntas: 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50 y 51.
- Compensación Preguntas: 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61 y 62.
- Condiciones Preguntas: 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, de trabajo y 73, 74, 75, 76, 77 y 78, recursos

- Oportunidad preguntas: 79, 80, 81, 82, 83 y 84
de carrera y
desarrollo
profesional

Las preguntas y las instrucciones para la resolución de los reactivos pueden apreciarse en el siguiente cuestionario:

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
“ENCUESTA SOBRE CLIMA ORGANIZACIONAL”

El siguiente cuestionario tiene como finalidad el conocer el CLIMA ORGANIZACIONAL que existe en nuestra facultad.

Deberá llenar este cuestionario con toda sinceridad y honestidad, de lo contrario, la información que nos proporcione no nos será útil.

Para contestar su cuestionario, tome en cuenta las siguientes indicaciones:

Marque con una X (o escriba la respuesta, según sea el caso) la opción que mejor se acerque a su situación laboral actual. Estas opciones son:

El numero 1 si está completamente en desacuerdo.

El numero 2 si está en desacuerdo.

El numero 3 si ni está de acuerdo ni en desacuerdo.

El numero 4 si está de acuerdo.

El numero 5 si está totalmente de acuerdo.

No se visualice a un futuro (a menos que así se lo indique la frase) lo importante es el aquí y el ahora.

La información es específicamente sobre la facultad; si cambia el contexto, se le indicará en la frase.

Si desea cambiar una respuesta, sólo trace un círculo alrededor de la X señalada  y de esta forma se anulará, y a continuación marque la opción deseada.

Recuerde que esto no es un examen, por lo tanto no existen respuestas correctas o incorrectas. Lo importante es la impresión que tiene acerca de las situaciones descritas en cada una de las frases ubicándose en su situación de trabajo.

Le agradezco de antemano su colaboración. De su sinceridad y compromiso para con este estudio, dependerá que la FCA pueda realizar mejoras que se requieran en el CLIMA ORGANIZACIONAL.

Todas sus respuestas van a ser tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA y serán promediadas con las de otros miembros de su grupo y no serán utilizadas para ningún otro propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

Un último favor, se le solicita de la manera más atenta, que sea tan amable de regresar el cuestionario a la brevedad posible en las diferentes ubicaciones en las que podrá entregarlo, y si por alguna razón se le extravía, lo olvida o cualquier otra circunstancia, comuníquese a la Coordinación de Orientación Educativa y Psicológica de esta facultad con el Lic. Ernesto A. Pérez Maldonado (estamos ubicados dentro de nuestra biblioteca, en el segundo piso del SIA) en la extensión 45047.

Muchas Gracias

Completamente en desacuerdo 1	En Desacuerdo 2	Ni de acuerdo ni en desacuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
----------------------------------	--------------------	-------------------------------------	-----------------	----------------------------

PERSONAL

No.		1	2	3	4	5
1	La institución me apoya para solucionar conflictos familiares					
2	En ocasiones los conflictos familiares afectan mi desempeño					
3	Mis problemas familiares en ocasiones afectan mi desempeño como docente.					
4	Después de las 7:00 P. M. el día es para mi familia					
5	Tengo una buena familia					
6	Solo con un(a) pareja como el (la) que tengo puedo realizar mi carrera					
7	Puedo manejar mi carrera como yo lo deseo					
8	Mi familia me apoya en mi carrera					
9	No tengo un horario definido para mi familia					
10	Yo le doy calidad, no cantidad de tiempo a mi familia.					
11	Tengo un equilibrio entre trabajo y vida personal					
12	En la relación trabajo/familia el entorno me hace sentir que abandono a uno u otro.					
13	Estoy haciendo lo necesario para lograr el éxito familiar.					
14	Estoy logrando un éxito profesional sin sacrificar en calidad y cantidad de tiempo a mi familia.					
15	Para mejorar en mi trabajo, necesito dedicarle más tiempo y compromiso personal.					
16	Lo que me mueve en la institución es el sueldo que percibo.					
17	Estoy motivado para hacer mi trabajo.					
18	Necesito que los directivos me motiven continuamente para desempeñar bien mi trabajo.					
19	Mi desempeño es acorde con lo que la institución espera de mi					
20	Considero que he logrado hacer amigos en la facultad.					
21	Asisto a la mayoría de las reuniones sociales que se organizan.					
22	Deberían organizarse más reuniones de carácter social extraclase.					
No.		1	2	3	4	5
23	Tengo la suficiente confianza para contarle algún problema personal a un compañero de trabajo.					
24	Si tengo un problema personal puedo confiárselo a alguno de los directivos.					
25	Siente que su trabajo se ha vuelto mecanizado.					
26	Me siento abrumado con las diferentes actividades que					

	realizo.					
27	Me siento igualmente motivado que cuando inicié mi labor docente.					

IDENTIDAD

28	Conozco la Misión de la facultad					
29	Puedo mencionar el lema de la universidad, así como su significado					
30	Conozco el significado del escudo de la universidad					
31	Tengo alguna idea del por qué el borrego cimarrón es la mascota de la universidad					
32	Recomendaría a algún familiar o amigo para trabajar en esta institución.					
33	Estoy satisfecho con mi trayectoria en la facultad					
34	Si encontrara otro trabajo con igualdad de sueldo y condiciones me cambiaría					
35	Me siento integrado a la institución					
36	Me siento orgulloso de mi trabajo					
37	Entiendo como el trabajo que desarrollo se relaciona con los objetivos de la institución					
38	Estoy satisfecho y comprometido con el rumbo de la facultad					
39	Considero que esta facultad es un buen lugar para trabajar					
40	Me siento orgulloso de trabajar en esta institución					
41	Entre mis planes está jubilarme de esta institución					

COMUNICACIÓN

	Considero que en mi facultad...					
42	...recibo y tengo acceso a tiempo a la información sobre aquello que me afecta.					
43	...mi coordinador inmediato me mantiene bien informado.					
44	...los medios (Internet, pizarrones, mamparas...) son una buena fuente de información.					
45	...conozco y sé con quien(es) acudir en caso de tener algún problema de trabajo.					
46	...los directivos son fáciles de contactar.					
47	...la información fluye oportuna y directamente.					
48	...en cuestiones de trabajo puedo expresarse libremente y sin temor.					
49	...existe buena comunicación de arriba abajo entre directivos y docentes.					
50	...existe buena comunicación entre docentes y directivos.					
51	...los directivos escuchan las opiniones y sugerencias de los docentes.					

COMPENSACIÓN

52	Estoy satisfecho con los beneficios de la empresa (seguridad social, vacaciones, aguinaldo, retiro...)					
53	Recibo mi pago a tiempo					
54	Si tengo problemas con mi pago, resultan fáciles de resolver.					
55	Los docentes que tienen un desempeño sobresaliente, ¿son reconocidos?					
56	Mi trabajo es evaluado en forma justa.					
57	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa					
58	Los empleados somos promovidos en forma justa					
59	Mi salario es una justa compensación del trabajo.					
60	Considero que mi salario está en consonancia con los sueldos que hay en la universidad.					
61	Considero que mi remuneración está por encima de la media en el entorno social, fuera de la universidad.					
62	Recibo una compensación salarial acorde a mis habilidades y experiencia.					

CONDICIONES DE TRABAJO Y RECURSOS

63	Cuento con el equipo y material necesarios para llevar a cabo mi trabajo.					
64	Al equipo que utilizo se le da el mantenimiento adecuado para mantenerlo en óptimas condiciones.					
65	Dispongo de espacio suficiente y cómodo para desempeñar mi trabajo en forma adecuada.					
66	El ambiente físico de trabajo es adecuado (limpieza, olores, iluminación...)					
67	He sido víctima de acoso o maltrato por mi sexo, y/o raza, edad, religión,...					
68	Con el desempeño de la actual administración estoy					
69	He presenciado que algún compañero ha sido víctima de acoso o maltrato por sexo, raza, edad, religión...					
70	Mi ambiente de trabajo está libre de hostilidad.					
71	Soy tratado con respeto por los directivos.					
72	Soy tratado con respeto por todos sus compañeros.					
73	Cuento con una descripción de mi cargo por escrito y actualizada.					
74	Las actividades que realizo me resultan cómodas.					
75	El nivel de ruido es soportable.					
76	Los sanitarios están limpios.					
77	Considero que esta administración ha cumplido con mis expectativas.					
78	Mi computadora funciona a una velocidad adecuada.					

OPORTUNIDAD DE CARRERA Y DESARROLLO PROFESIONAL

79	Recibo la capacitación adecuada para desarrollar mi trabajo.					
80	Considero que hay suficientes oportunidades de carrera / mejoramiento profesional en la facultad.					
81	La facultad prepara adecuadamente a los docentes para que sean promovidos.					
82	Los programas de orientación para nuevos empleados son efectivos.					
83	Conozco los programas de entrenamiento y desarrollo disponibles en la facultad.					
84	Los directivos alientan a los docentes a participar en programas de adiestramiento.					

Observaciones:

Muchas gracias por su tiempo

Responsable de la aplicación

El responsable de la aplicación del cuestionario en la Facultad de Ciencias Administrativas es el alumno de la Maestría en administración encargado de la investigación sobre clima organizacional, quien a su vez se auxilió de alumnos prestadores de servicio social de octavo semestre de nivel licenciatura, para la aplicación personalizada e individual de los instrumentos.

Lugar y fecha

La aplicación del cuestionario se realizó en las instalaciones de la unidad universitaria campus Río Nuevo, en un horario que iba de las 7:00 de la mañana a las 22:00 horas en el periodo comprendido entre los meses de abril y mayo.

El tiempo para responder la encuesta es de 10 a 15 minutos y se requiere que se conteste por completo una vez que se inicie; de lo contrario la atención y concentración pudiera perderse y se podría perder la objetividad de las respuestas.

Base de datos.

La captura de las respuestas al cuestionario corrió a cargo del encargado de la investigación, alimentándose una base de datos en el programa de cómputo Statistical Package for the Social Sciences, (paquete estadístico para ciencias sociales, SPSS por sus siglas en inglés), versión 16.0.

Análisis e interpretación de los resultados.

El análisis de los resultados como proceso implica el manejo de los datos obtenidos y contenidos en cuadros, gráficos y tablas. Una vez dispuestos, se inicia su comprensión teniendo como único referente el marco teórico sobre el cual el analista construye conocimiento sobre el objeto investigado. Méndez (2001).

Una vez terminada la etapa de recolección y captura de la información se procedió al análisis técnico que permitió recontarlos y resumirlos, con la finalidad de dar a los datos recopilados las características necesarias para la obtención de interpretaciones significativas para la investigación.

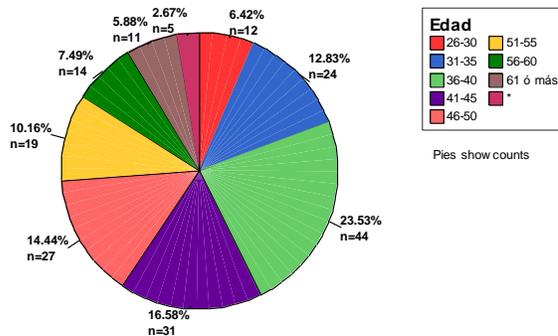
DESCRIPCIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta de clima organizacional, esta información es de tipo cuantitativo, se presentan las graficas con las respuestas que emitieron los sujetos, así como una breve explicación de los resultados.

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

DATOS GENERALES

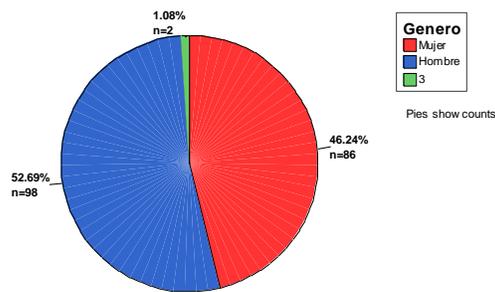
Edad:



Edad	Cantidad	Porcentaje
20 – 25	0	0
26 - 30	12	6.42
31 - 35	24	12.83
36 - 40	44	25.53
41 - 45	31	16.58
46 - 50	27	14.44
51 - 55	19	10.16
56 - 60	14	7.49
61 o mas	11	5.88
No cont.	5	2.67

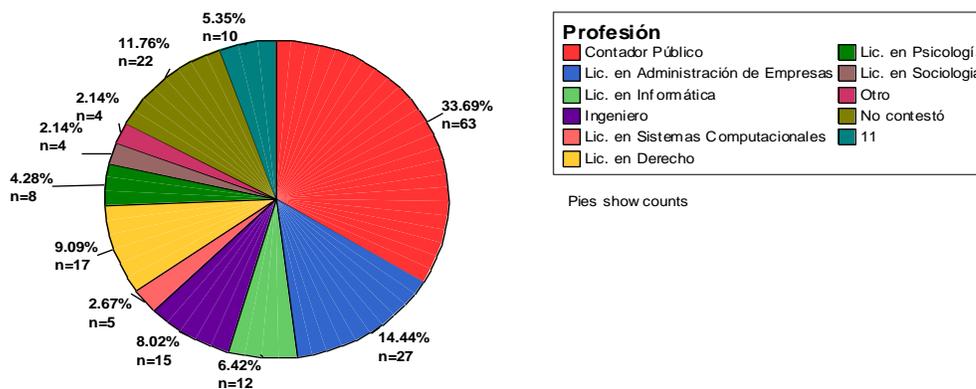
Como se puede observar en la grafica 1 y en la tabla 1, la cuarta parte de la población encuestada se ubica en el apartado de 36 a 40 años. Resulta interesante sumar los cuatro primeros apartados, sin tomar en cuenta el primero de 20 a 25 ya que es igual a cero, lo que nos da un total de 61.33 lo que nos indica que dos terceras partes del personal docente tiene menos de 45 años.

Genero:



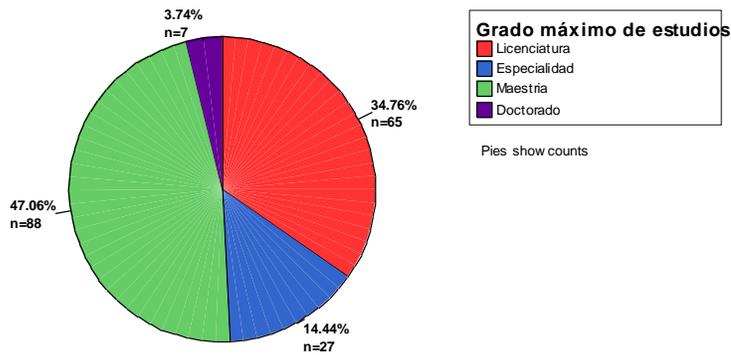
Un poco más de la mitad, como lo indica la grafica 2, con un 52.69 %, de los docentes en la muestra son hombres, y el 46.24 % son mujeres; solo el 1.08 % no contestó la encuesta.

Profesión:



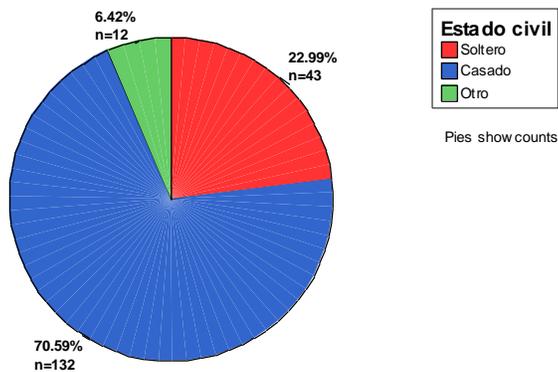
En la grafica 3, la profesión que predomina es la de Contador Público con un 33.69%; a continuación el Licenciado en Administración de Empresas con un 14.44 % y en tercer lugar las personas que no contestaron con un 11.76 % y seguidos muy cerca por los Lic. En Derecho con un 9.09 %.

Grado máximo de estudios:



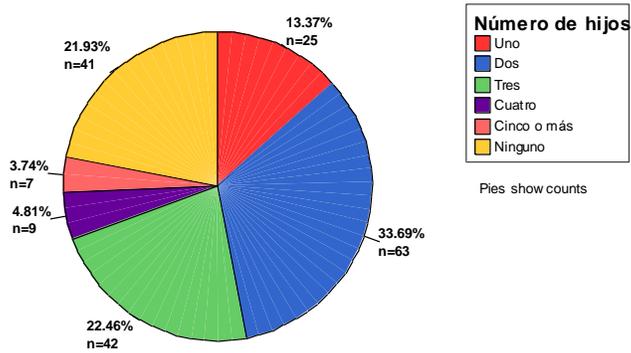
Es interesante observar que la grafica 4 nos indica que las dos terceras partes de la población de maestros cuentan con algún tipo de posgrado, siendo la maestría la del porcentaje más alto con un 47.06%

Estado civil:



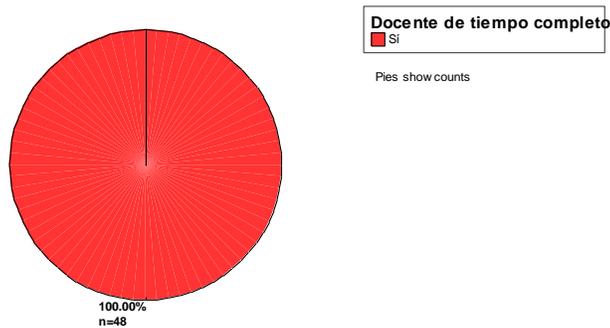
El estado civil que predomina entre los docentes es el de casado con un 70.59 % contra un 22.99 % de solteros. Grafica 5

Numero de hijos:



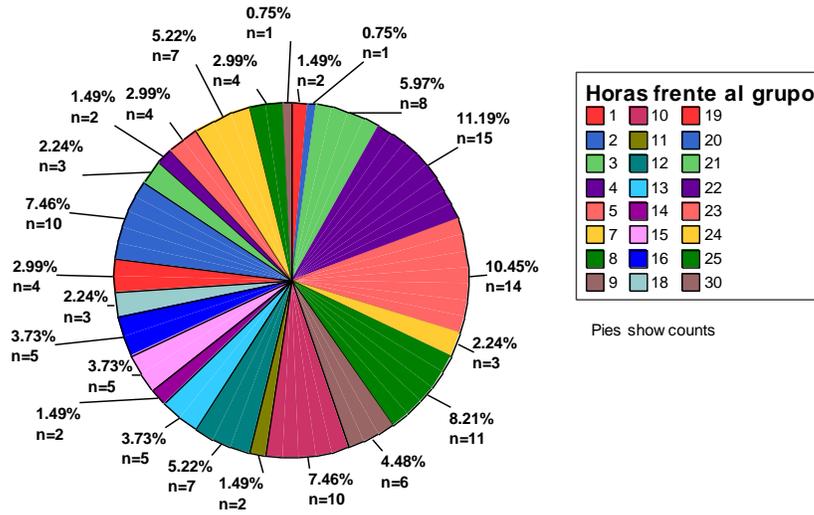
El 33.69 % de los maestros tiene dos hijos, grafica 6, que es el porcentaje mayor, siguiéndole el de 3 hijos con un 22.46% y el 21.93 % no tiene hijos.

Docente de tiempo completo: ()



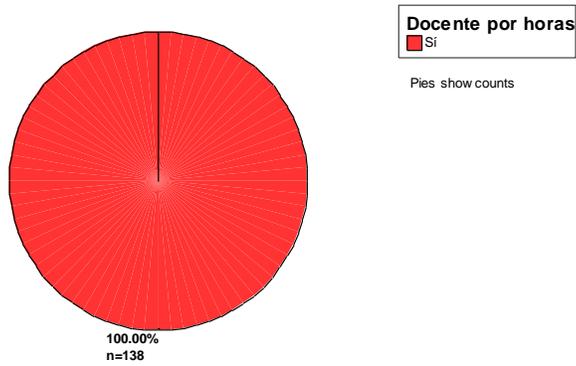
La planta de maestros de la facultad cuenta con 48 docentes de tiempo completo, mismos que contestaron la encuesta, lo que representa el 100 %; y del total investigado representa el 25.66 %. Grafica7

Horas frente a grupo



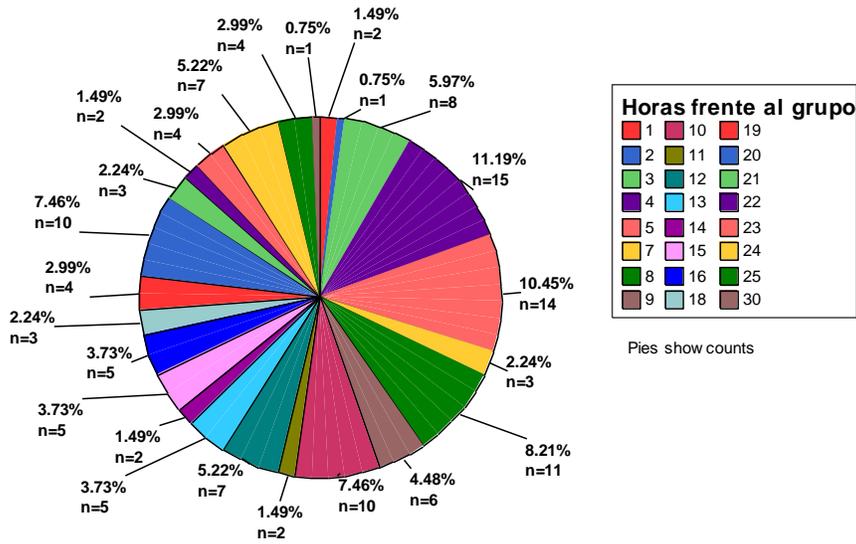
La mayoría de los docentes de tiempo completo tiene una carga 3 a 8 horas, lo que representa un 50 % del banco de horas. Grafica 8.

Docente por horas: ()



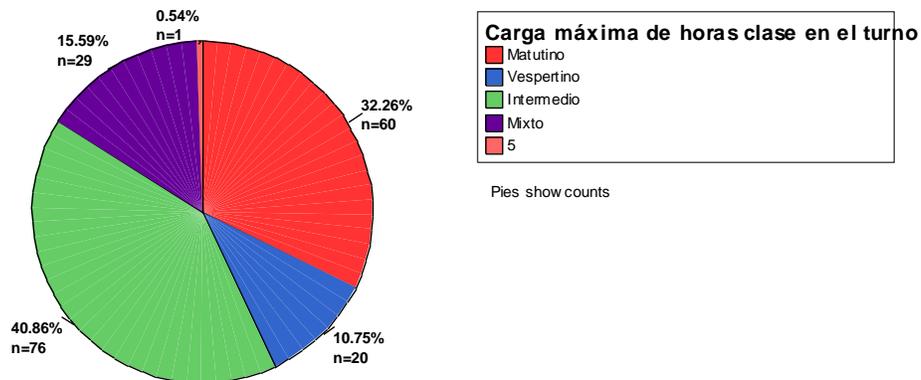
Del total de encuestados, 138 son profesores de asignatura lo que representa un 74.34 %.

Horas frente a grupo



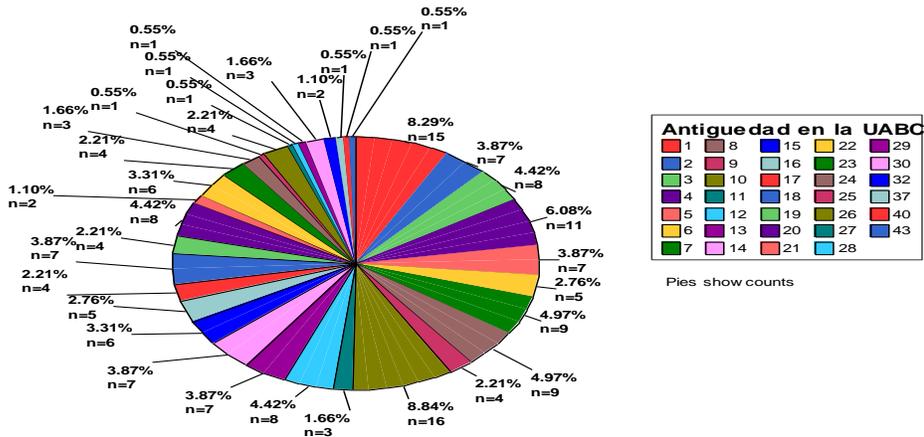
Aquí podemos observar que la distribución de horas es un poco homogénea, sobresaliendo los maestros con 4 horas, 11.19 %; 5 horas, 10.45 % y los de 7 con un 8.21 % como lo indica la grafica 10.

Carga máxima de horas clase es en el turno:



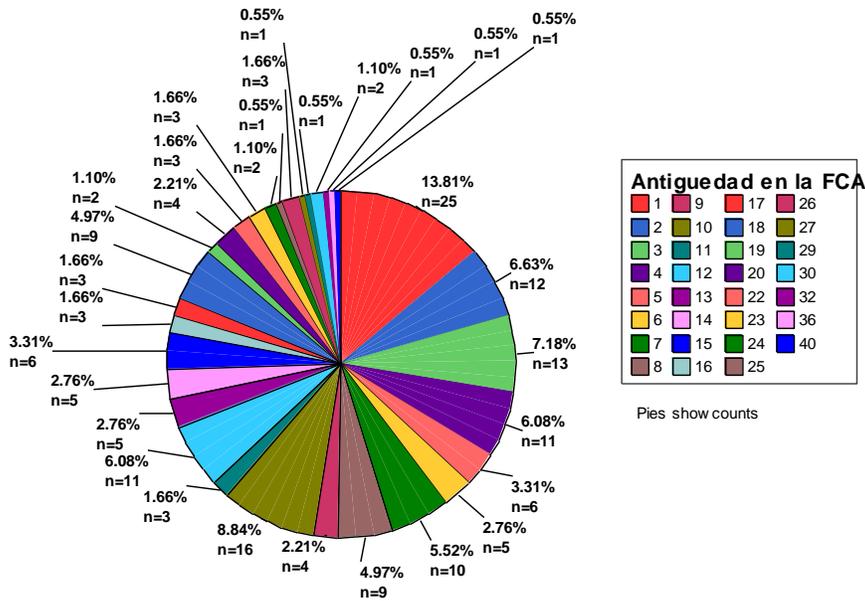
La grafica 11 nos indica que en la muestra sobresalen los maestros del turno vespertino con un 40.86 %, seguido del turno matutino con el 32.26 % y el mixto (los tres turnos) con el 15.59 %. Gráfica 12.

Antigüedad en la UABC: ()



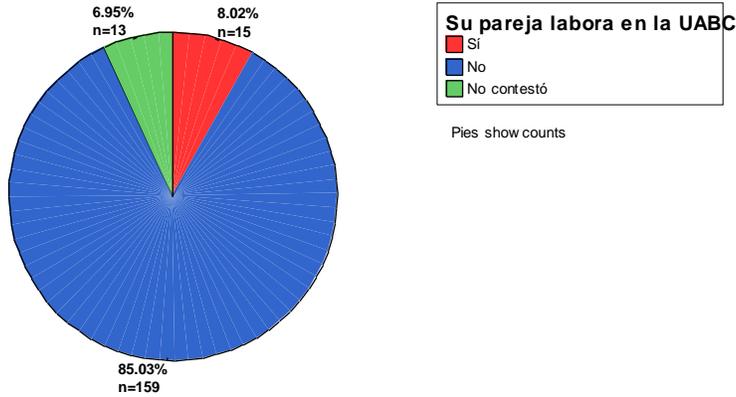
En la grafica 13 podemos ver que hay personas con una antigüedad que va de 1 año, 8.29 % hasta los 43, 0.56 %, siendo el de mayor peso quienes tienen 10 años, 8.84 %

Antigüedad en FCA: ()



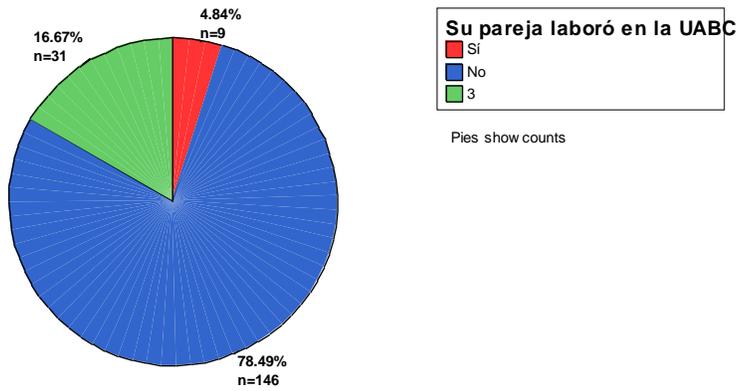
La mayor cantidad de maestros tienen una antigüedad que está entre los 1 y los 10 años, 115, lo que representa el 61.49 %. Grafica 14.

Su pareja labora en la UABC:



El 85.03 % indica que su pareja que no labora en la UABC, 159 personas, mientras que 15, 8.02 %, señalan que si lo hacen. Grafica 15.

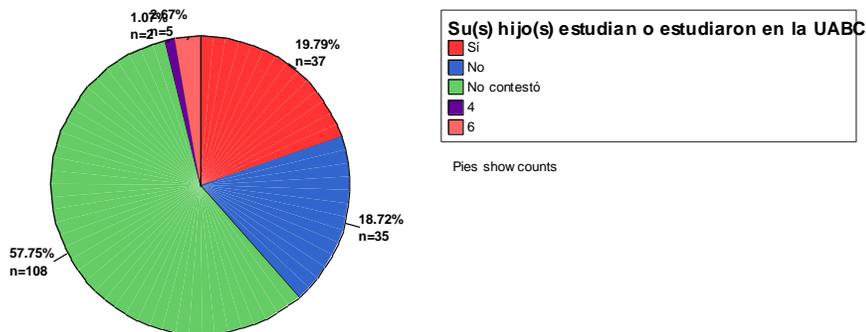
Su pareja laboró en la UABC: Sí () No ()



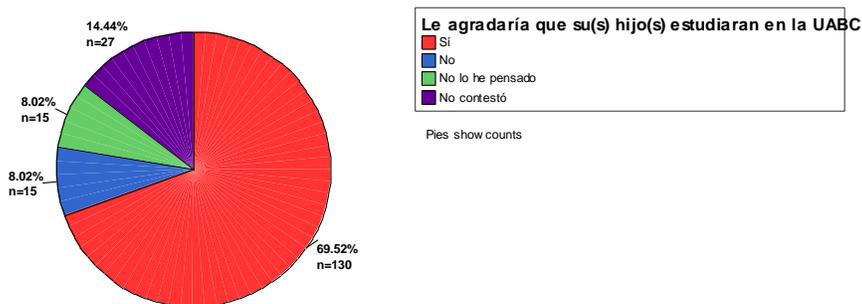
Un 4.84 %, 9 individuos, indica que su pareja que laboró en la UABC; 146, 78.49 % dicen que no y el 16.67 % no contestó. Grafica 16.

Su(s) Hijo(s) estudian o estudiaron en la UABC.
 No ()

Sí ()



Le agradecería que su(s) hijo(s) estudiaran alguna carrera en la UABC:



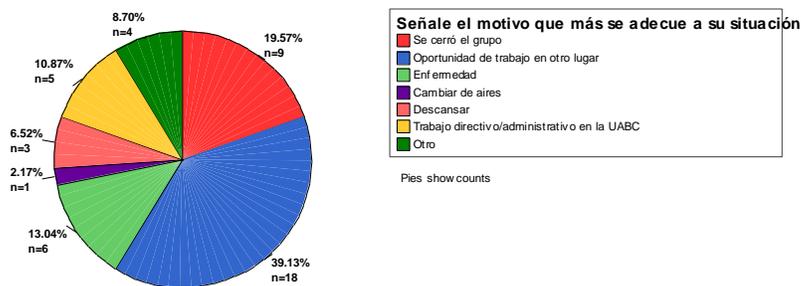
130 docentes, 69.52 % indican que sí les gustaría que sus hijos estudiaran una carrera en al UABC y 15, 8.02 % indican que no, misma cantidad que dicen que no lo han pensado. Gráfica 17.

Ha interrumpido sus labores como docente en esta facultad algún(os) semestre(s)



Tres cuartas partes de los docentes no han interrumpido sus actividades en la facultad, 74.87 %, y el 22.99 % señalan que sí. Grafica 18.

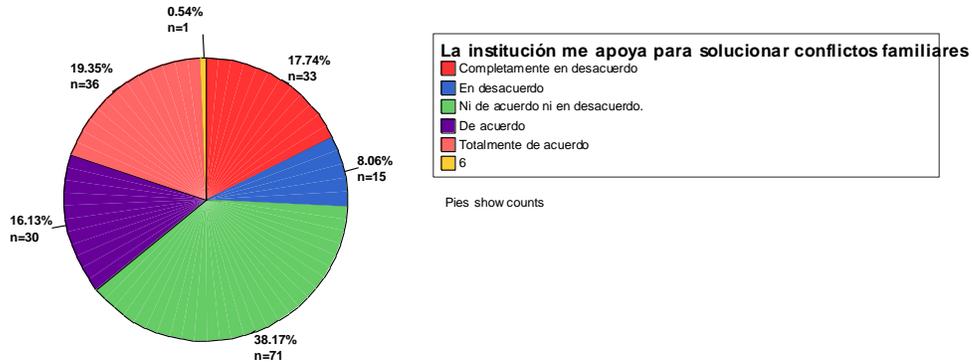
Señale el motivo que más se adecue a su situación:



Los que contestaron afirmativamente a la pregunta anterior señalan que el motivo por el que interrumpieron sus labores fue el de la oportunidad de trabajar en otro lugar, 39.13 %, 18 personas. Para 9, 19.57 % el motivo es que el grupo se cerró. Gráfica 19.

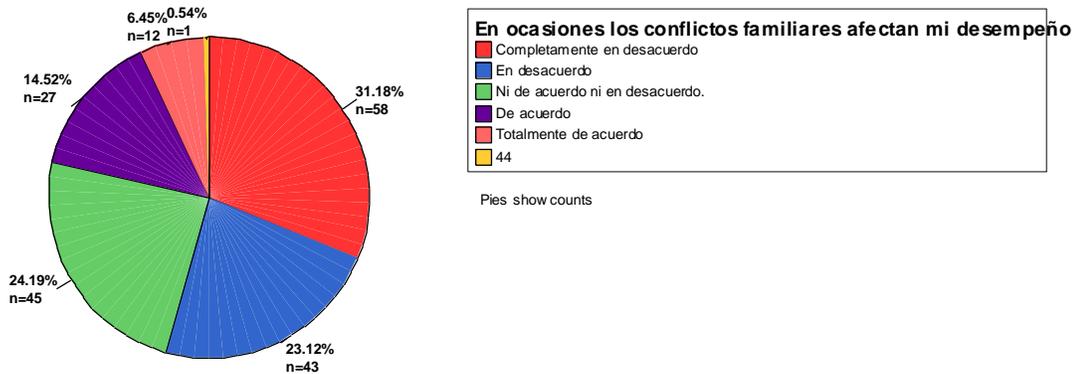
PERSONAL

La institución me apoya para solucionar conflictos familiares.



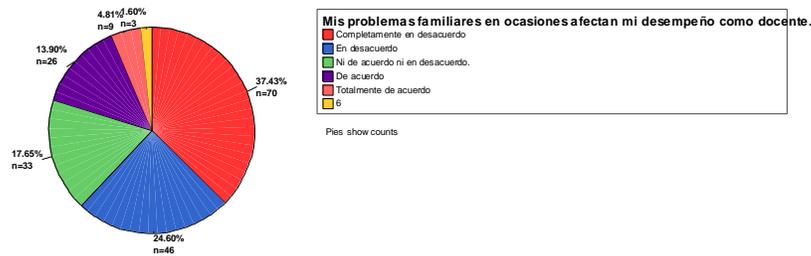
La grafica 20 nos indica que al 17.34% la institución no los apoya para solucionar conflictos familiares, así como también un 8.06% están en desacuerdo con la afirmación, el 38.17% indica no estar de acuerdo ni en desacuerdo, y para el 16.13% y el 19.35% si los apoyan indicando de acuerdo y totalmente de acuerdo respectivamente.

En ocasiones los conflictos familiares afectan mi desempeño.



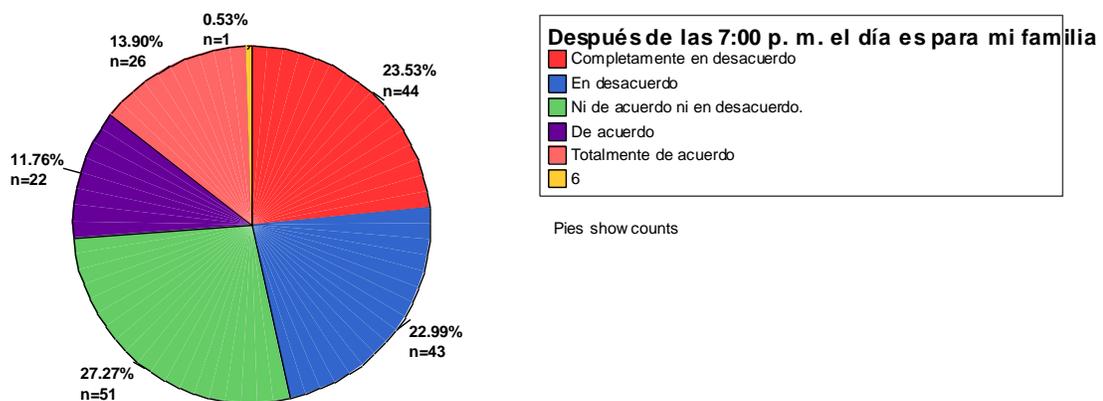
Solo para el 20.97% de la población los conflictos familiares se ven reflejados en su desempeño laboral, para el 24.19% les es indiferente y al 54.30% no les afecta. Grafica 21.

Mis problemas familiares en ocasiones afectan mi desempeño como docente.



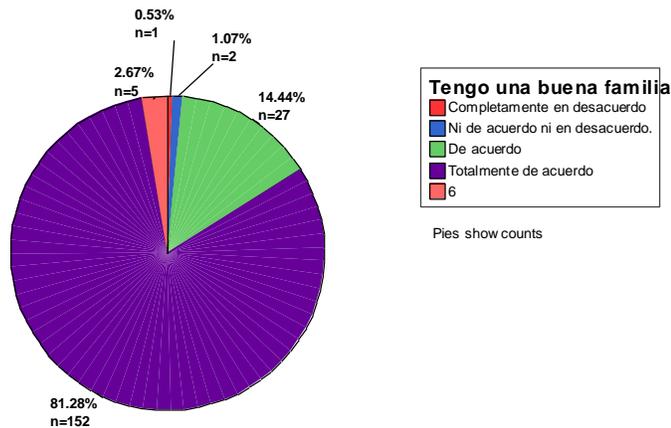
Solo para el 18.71% de la población los problemas familiares se ven reflejados en su desempeño como docentes, para el 17.65% les es indiferente y al 62.03% no les afecta. Grafica 22.

Después de las 7:00 P. M. el día es para mi familia.



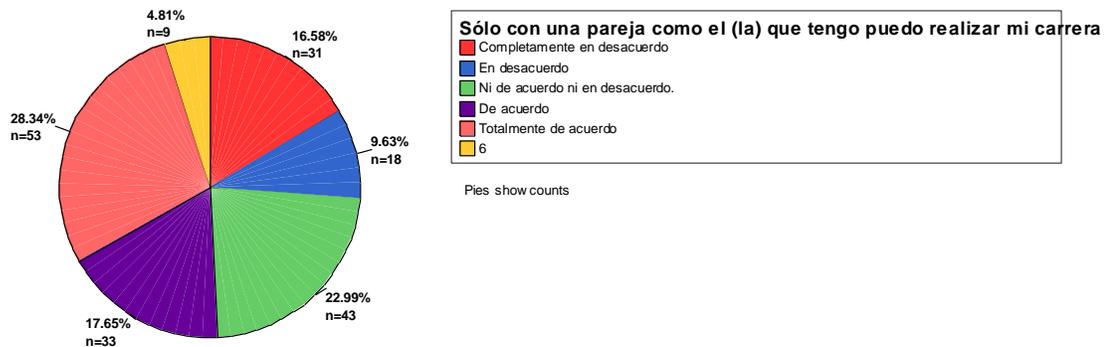
En la grafica 23 encontramos que para el 23.53% y 22.99% (46.52%) no pueden estar con su familia después de las 19 horas; sí o no el 27.27% y para el 11.76% y 13.90% el resto del día sí es para estar con su familia.

Tengo una buena familia.



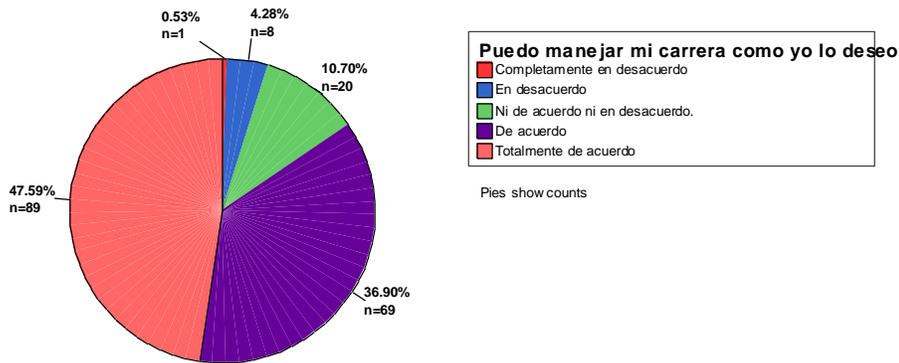
Es interesante observar que una persona considera no tener una buena familia 0.53%, 2 (1.07%) no está de acuerdo ni desacuerdo, para el resto 95.72% están de acuerdo o totalmente de acuerdo. Gráfica 24.

Solo con un(a) pareja como el (la) que tengo puedo realizar mi carrera.



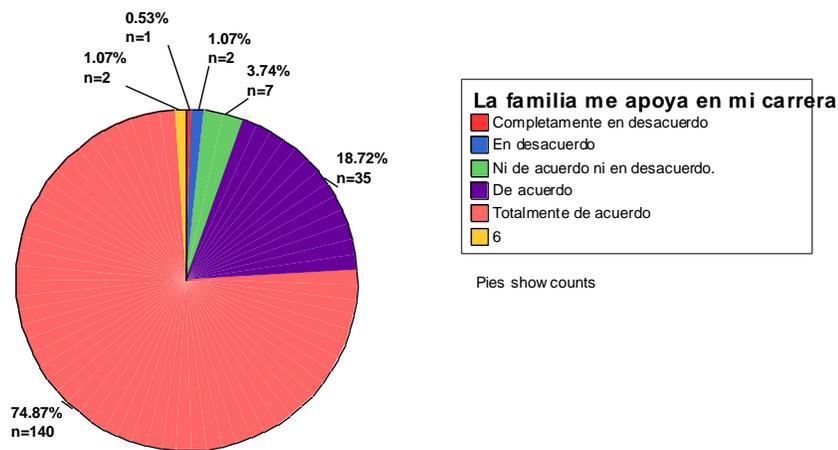
Si en la gráfica 25 se suman las áreas completamente en desacuerdo y en desacuerdo tendremos un 26.21% de maestros que consideran que su pareja no es determinante para realizar su carrera. El 45.99% están de acuerdo y totalmente de acuerdo con la aseveración.

Puedo manejar mi carrera como yo lo deseo.



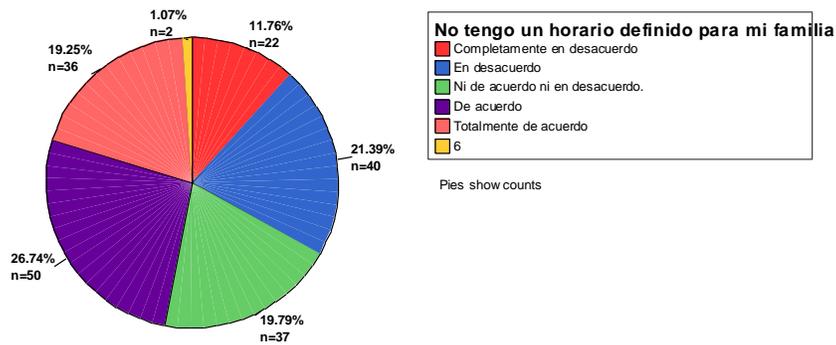
El 84.49% considera estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con el ítem puedo manejar la carrera como yo lo deseo. Gráfica 26.

Mi familia me apoya en mi carrera.



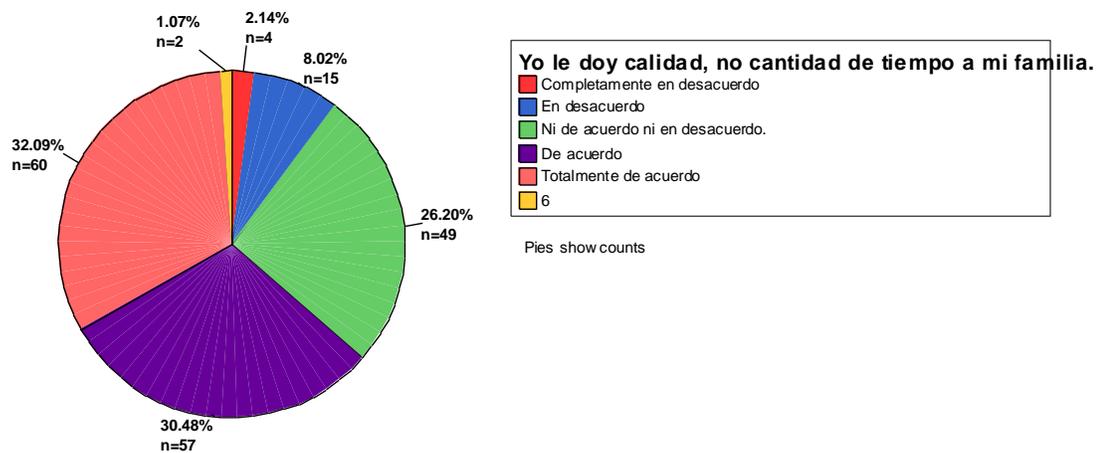
Gráfica 27. Si se suman las áreas completamente en desacuerdo y en desacuerdo tendremos un 1.6% de maestros que consideran que su familia no los apoya en su carrera, mientras al 97.59% están de acuerdo y totalmente de acuerdo con la aseveraciones decir, sí los apoya.

No tengo un horario definido para mi familia



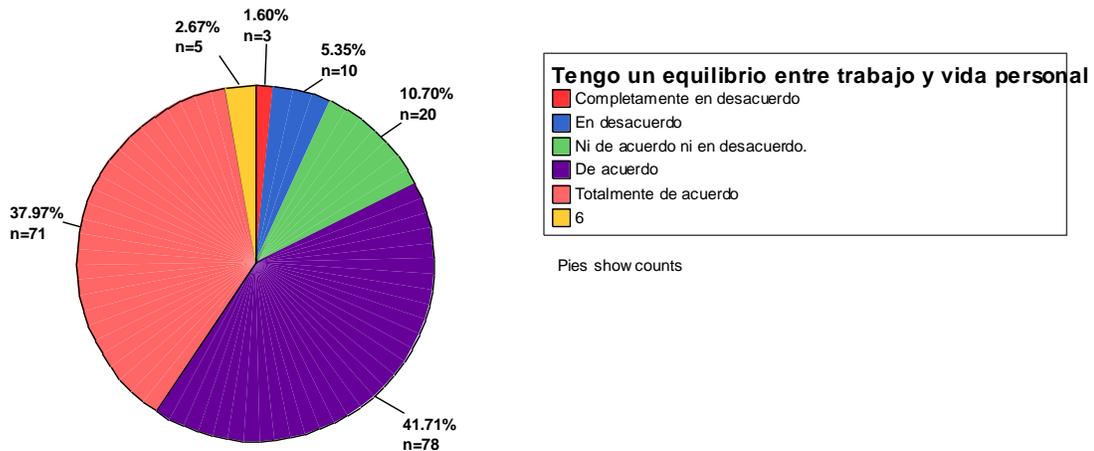
Prácticamente una tercera parte de los encuestados consideran no tener un horario definido para su familia, mientras que el 26.74% están de acuerdo y el 19.25% totalmente de acuerdo. Grafica 28

Yo le doy calidad, no cantidad de tiempo a mi familia.



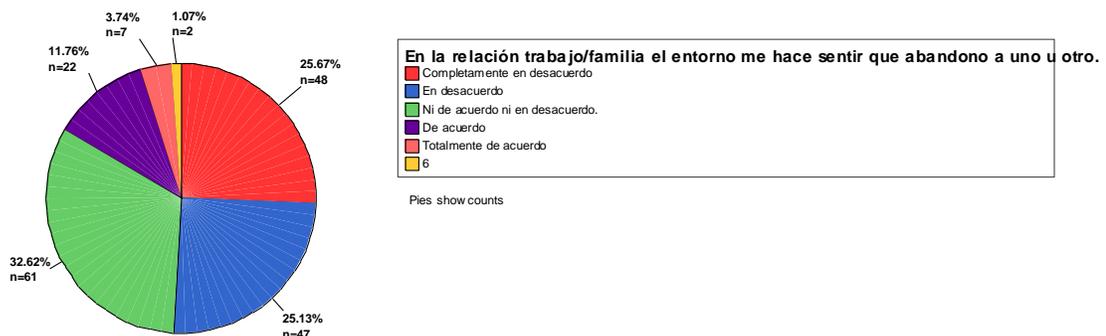
32.09% están totalmente de acuerdo y 30.48% de acuerdo en que a su familia le brindan calidad y no cantidad de tiempo, mientras que para el 2.14% y 8.02% están completamente en desacuerdo y en desacuerdo. Grafica 29.

Tengo un equilibrio entre trabajo y vida personal



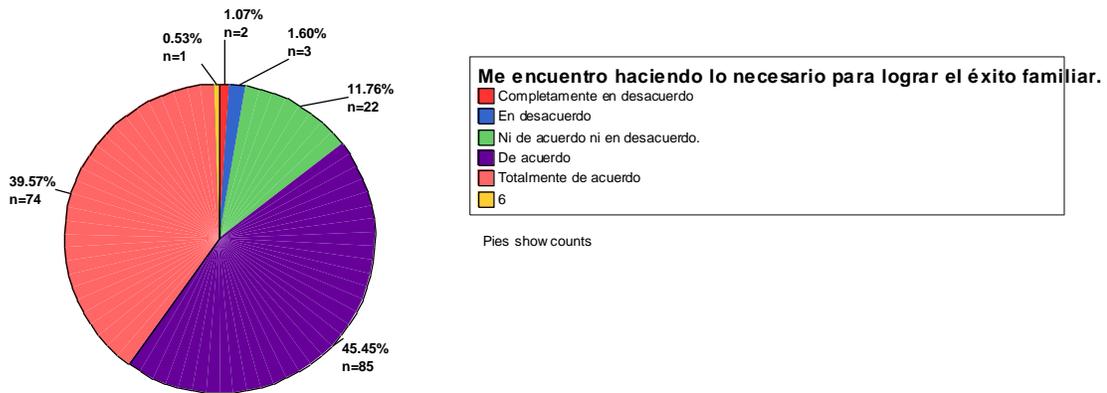
En la grafica 30 encontramos que prácticamente el 79.68% tiene un equilibrio entre su trabajo y su vida personal.

En la relación trabajo/familia el entorno me hace sentir que abandono a uno u otro.



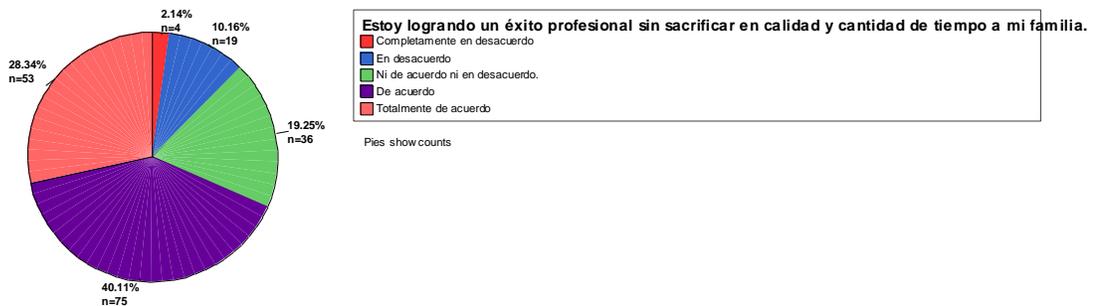
La mitad de los encuestados manifiestan tener un equilibrio en su relación familia/trabajo y que no abandonan a uno ni otro, mientras que el 15.5% manifiestan no tenerlo. Grafica 31.

Estoy haciendo lo necesario para lograr el éxito familiar.



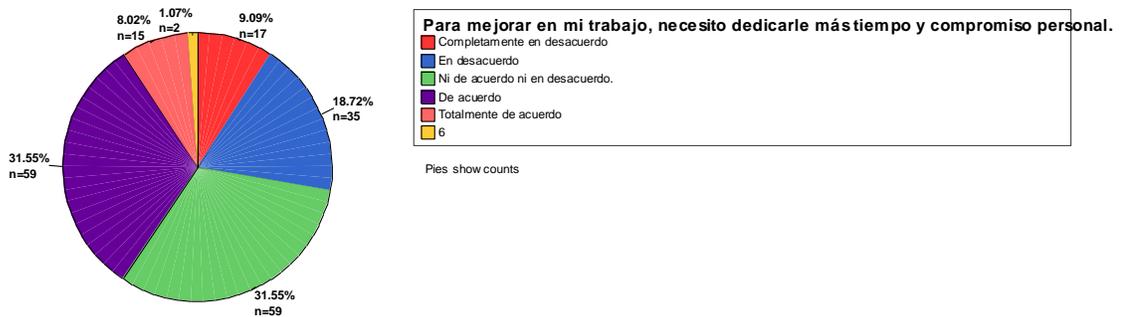
En la grafica 32, podemos encontrar que el 85.02% de la población está haciendo lo necesario para lograr el éxito familiar, mientras que el 2.67% no lo considera así.

Estoy logrando un éxito profesional sin sacrificar en calidad y cantidad de tiempo a mi familia.



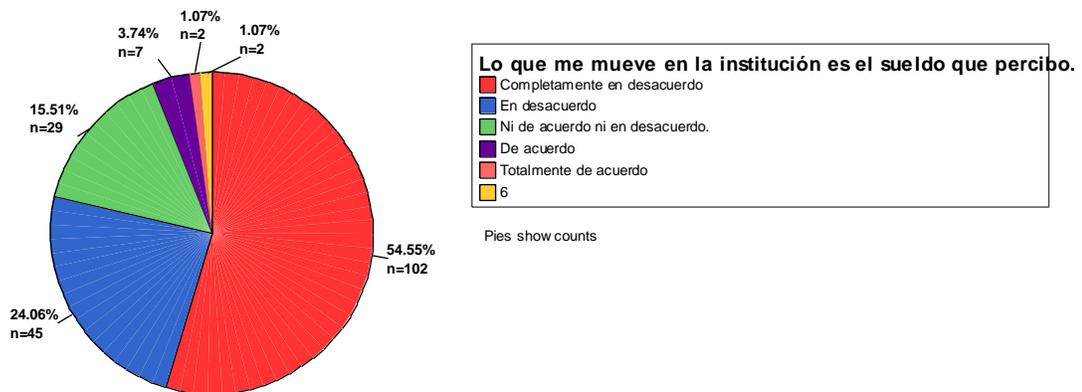
El 12.30% de los docentes consideran que para lograr el éxito profesional están sacrificando a su familia, mientras que el 68.46% no lo están haciendo. Grafica 33.

Para mejorar en mi trabajo, necesito dedicarle más tiempo y compromiso personal.



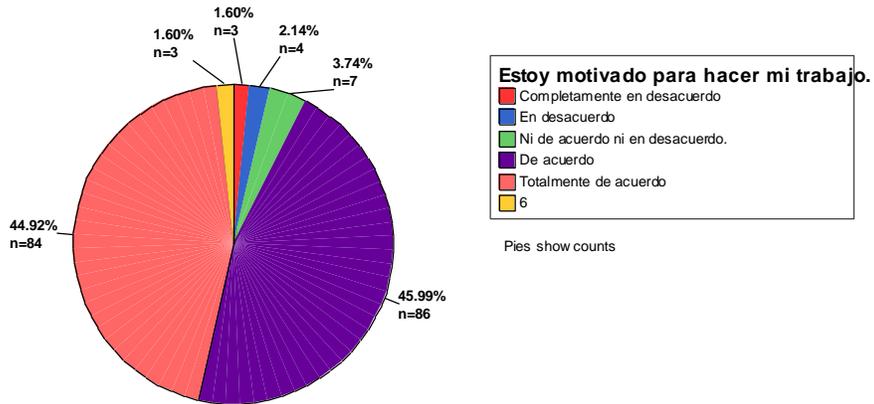
Una tercera parte de las encuestas, 31.55%, no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, 27.81% consideran estar en desacuerdo y completamente en desacuerdo lo que significa que no necesitan mejorar en su trabajo, sin embargo, el 39.57% manifiestan que necesitan dedicarle más tiempo y compromiso personal a su trabajo. Grafica 34.

Lo que me mueve en la institución es el sueldo que percibo.



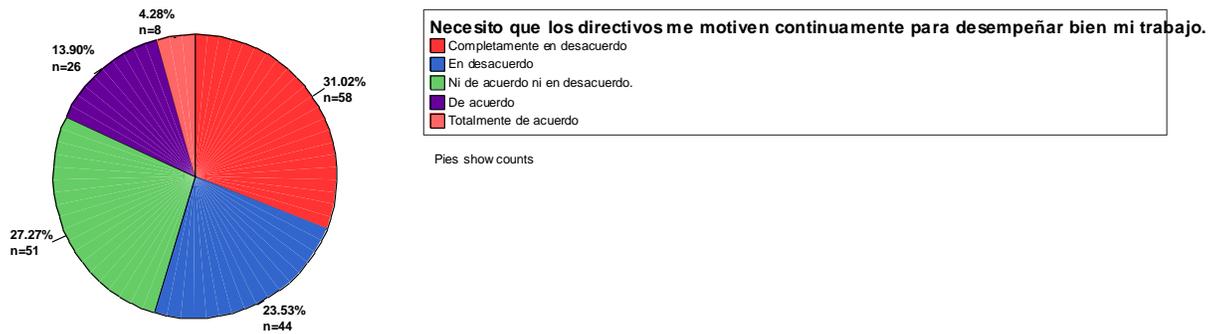
Es importante conocer que el 74.61% de los docentes no los mueve en la institución no es el sueldo, mientras que para el 4.81% sí lo es. Grafica 35.

Estoy motivado para hacer mi trabajo.



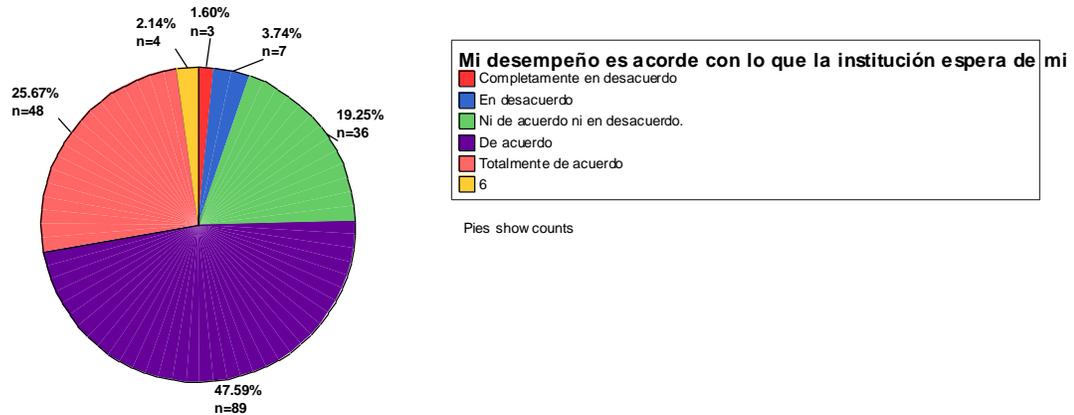
El 90.91% manifiesta estar motivado para hacer su trabajo, mientras que solo el 3.74% no lo está. Grafica 36.

Necesito que los directivos me motiven continuamente para desempeñar bien mi trabajo.



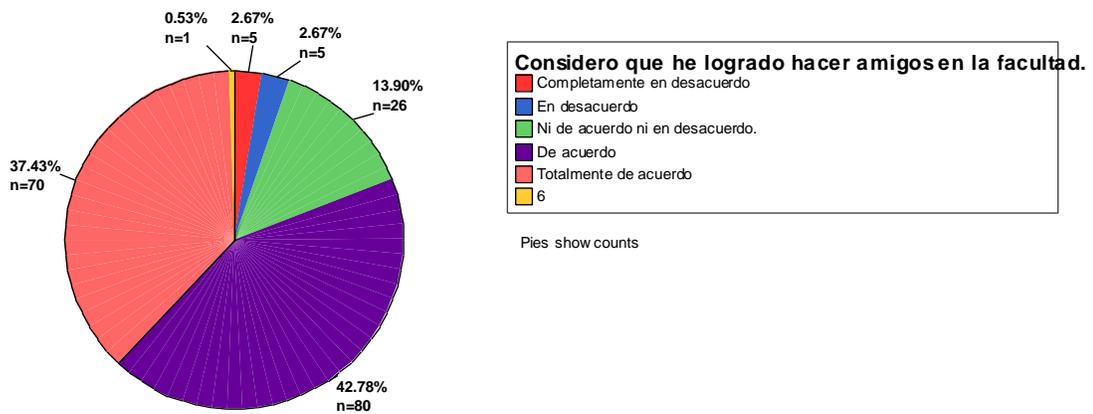
El 18.18% de los encuestados necesitan que los directivos los motiven continuamente para desempeñar bien su trabajo, sin embargo, el 54.55% no lo necesitan. Gráfica 37.

Mi desempeño es acorde con lo que la institución espera de mí.



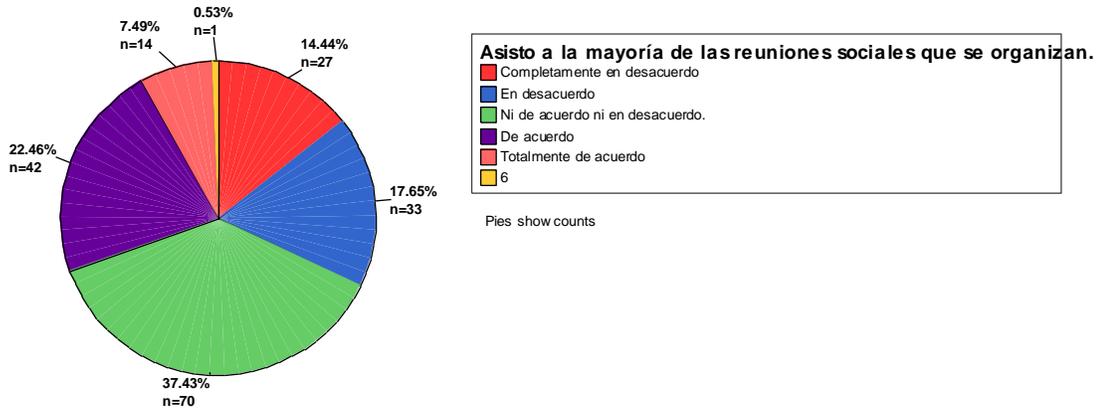
En este ítem se observa que el 47.59% está de acuerdo en que su desempeño es lo que la institución espera de él, más el 25.67% que está totalmente de acuerdo, para un total de 73.26%, en tanto el 5.35% no está de acuerdo o totalmente en desacuerdo. Gráfica 38.

Considero que he logrado hacer amigos en la facultad.



El 80.21% de los maestros consideran que su lugar de trabajo se presta para hacer amigos, ya que los han logrado hacer, mientras que el 5.34% no los ha logrado hacer. Gráfica 39.

Asisto a la mayoría de las reuniones sociales que se organizan.



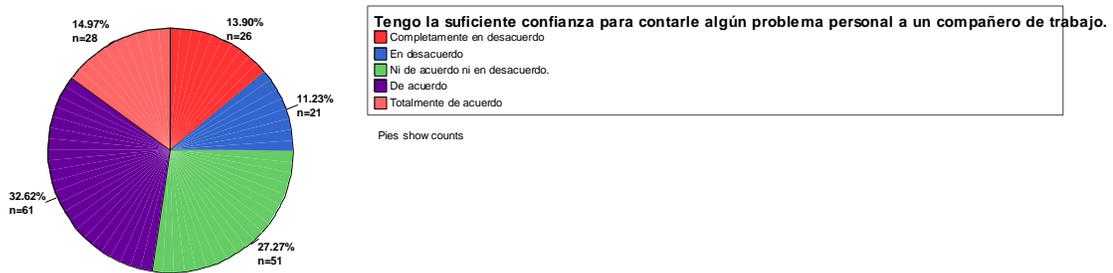
La tercera parte de los profesores encuestados no asiste a la mayoría de las reuniones sociales que se organizan, 32.09%; el 37.43% no esta de acuerdo ni en desacuerdo y solo el 29.95% asiste a la mayoría de las reuniones. Grafica 40.

Deberían organizarse más reuniones de carácter social extraclase.



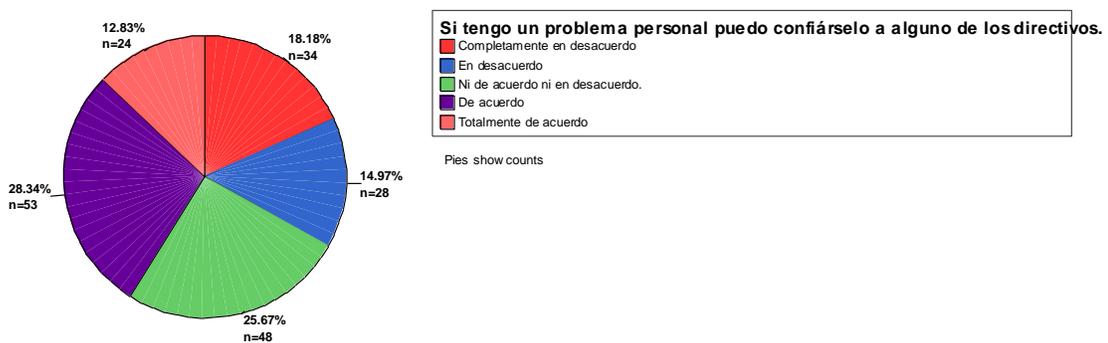
El 7.48% consideran que no debe organizarse más reuniones extractase, puede decirse que el 46.52% es un tanto apático ya que les da igual, y al 45.99% si les agradaría que hubieran más reuniones. Gráfica 41.

Tengo la suficiente confianza para contarle algún problema personal a un compañero de trabajo.



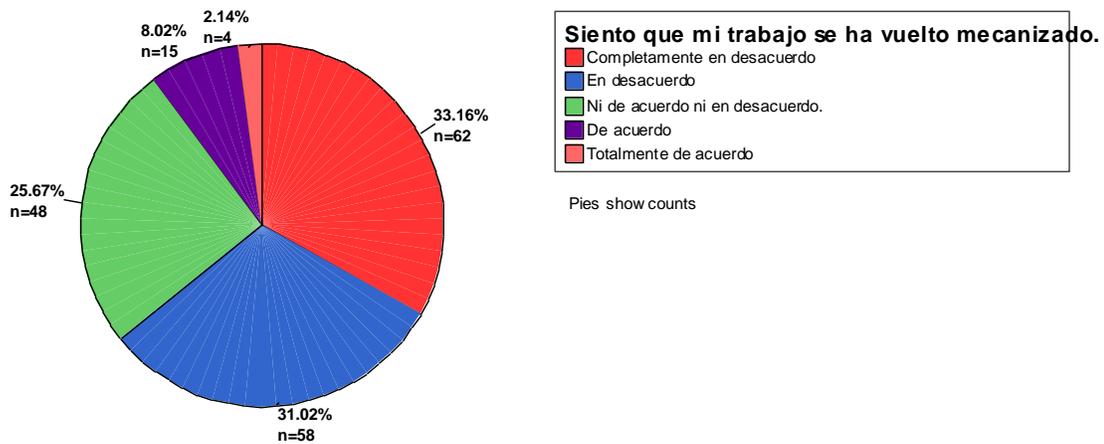
A pesar de que un poco más del 80% de los docentes manifestaron que lograron hacer amigos en la facultad, sólo el 47.59% tiene la suficiente confianza de poder contarles algún problema de tipo personal, y el 25.13% no les tiene confianza. Grafica 42.

Si tengo un problema personal puedo confiárselo a alguno de los directivos.



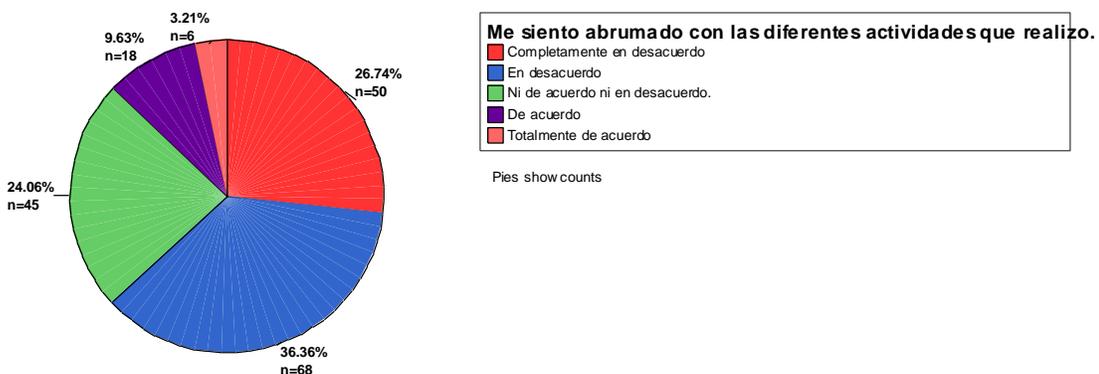
El 41.17% de los encuestados tiene la confianza de acercarse a sus directivos para confiarles algún problema de tipo personal; el 25.67 es indiferente y el 33.15% no lo haría. Gráfica 43.

Siento que mi trabajo se ha vuelto mecanizado.



Para casi las dos terceras partes, el 64.18%, su trabajo no se ha vuelto mecanizado, los que no están de acuerdo ni en desacuerdo son el 25.67% y para quienes sí se ha hecho son el 10.16%. Grafica 44.

Me siento abrumado con las diferentes actividades que realizo.



En la gráfica 45 encontramos que el 12.84% se encuentra abrumado con las actividades que realiza, el 24.06% no está de acuerdo ni en desacuerdo y el 63.1% no se siente así.

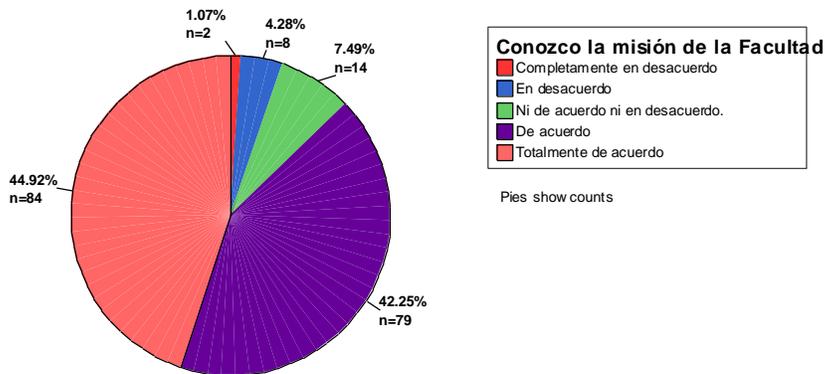
Me siento igualmente motivado que cuando inicié mi labor docente.



Es muy importante conocer que el 75.94% se encuentran igual de motivados que cuando iniciaron sus labores como docentes, mientras que solo el 12.3% no lo está ya. Gráfica 46.

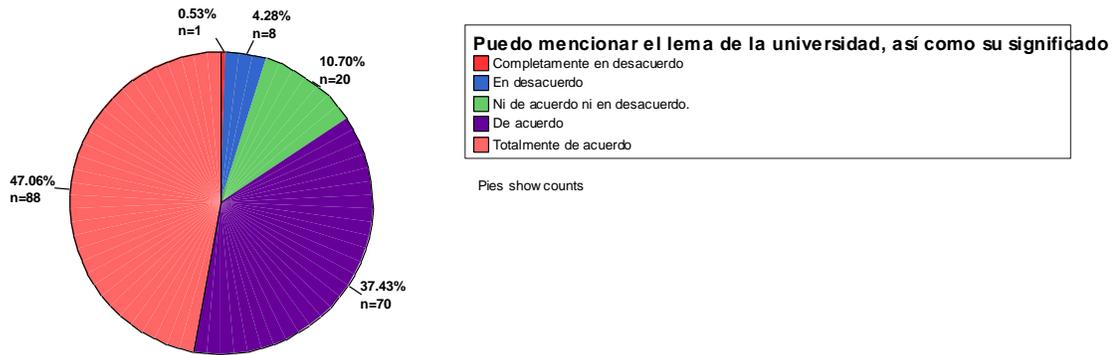
IDENTIDAD

28. Conozco la Misión de la facultad.



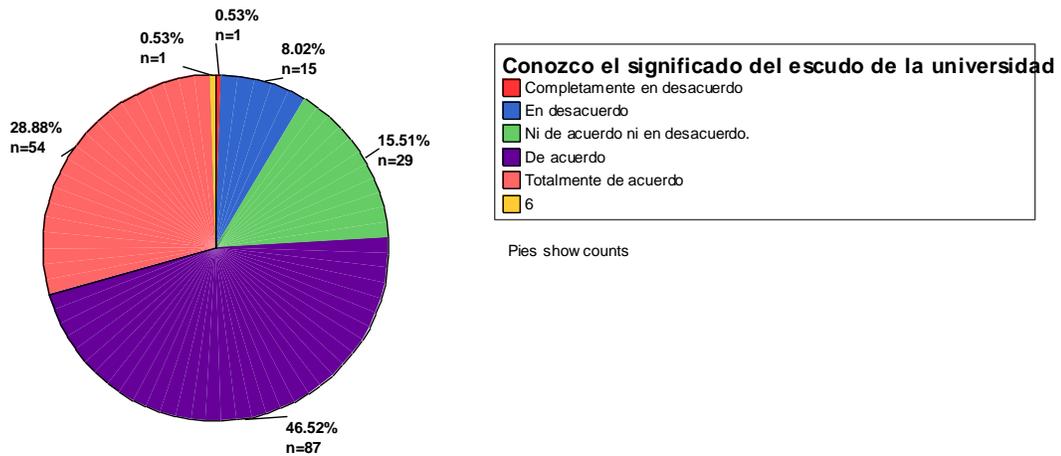
Como parte de la identidad con el lugar de trabajo, es importante conocer la misión de la Facultad y así lo manifestaron el 87.25% de los encuestados, mientras que solo el 5.35% lo desconoce. Gráfica 47.

Puedo mencionar el lema de la universidad, así como su significado.



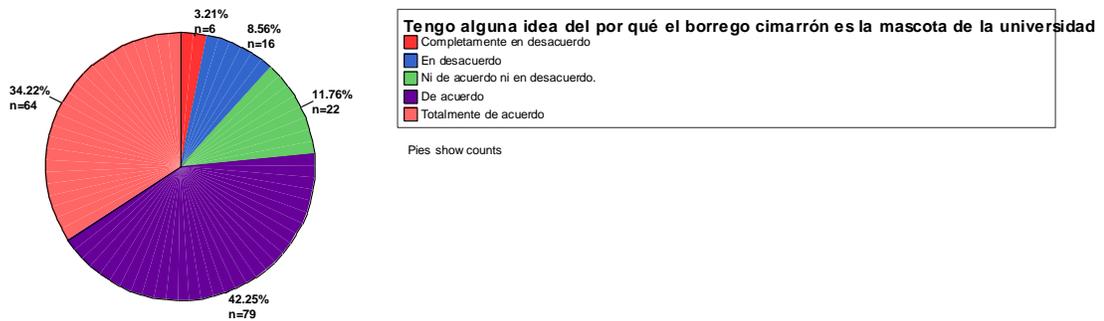
Si hay algo que identifica a los universitarios es su lema y el 4.81% no lo conoce, mientras que el 84.49% lo conoce y puede mencionar su significado. Gráfica 48.

Conozco el significado del escudo de la universidad



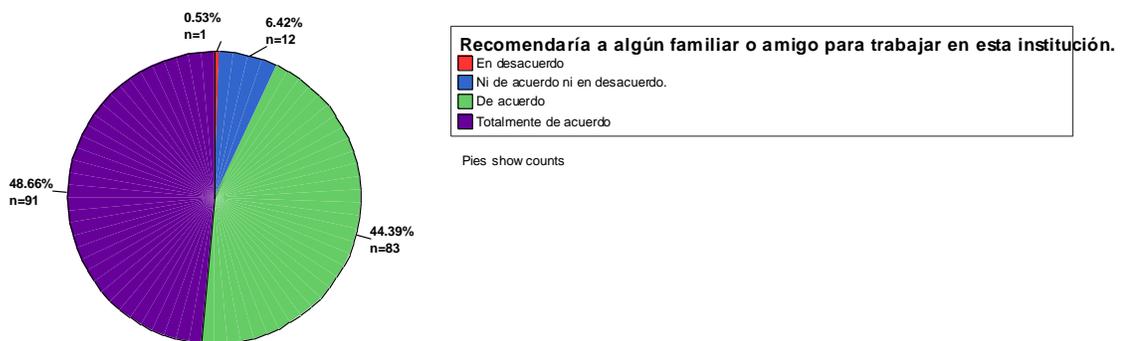
Un porcentaje muy alto manifiesta conocer el significado del escudo de la universidad, 75.4%, mientras que el 8.55% no lo conoce. Grafica 49.

Tengo alguna idea del por qué el borrego cimarrón es la mascota de la universidad



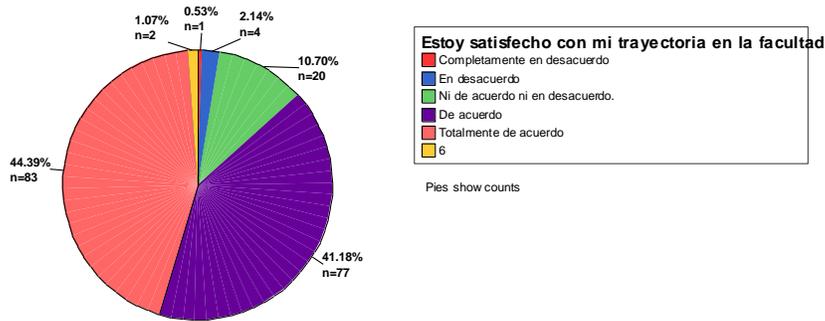
En la gráfica 50 podemos apreciar que el 11.77% no tiene una idea de por qué el borrego cimarrón es la mascota universitaria, mientras que el 76.47% si la tiene.

Recomendaría a algún familiar o amigo para trabajar en esta institución.



1 persona, el 0.53%, no recomendaría a algún familiar o amigo para que trabajara en esta institución, 6.42% no sabe, y el 93.05% si estaría dispuesto a recomendarlos. Gráfica 51.

Estoy satisfecho con mi trayectoria en la facultad.



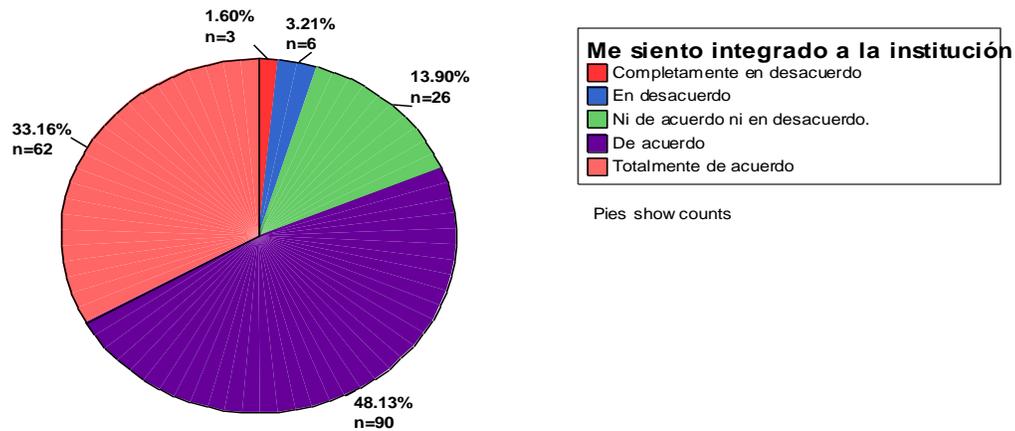
Solo el 2.63% no está satisfecho con su trayectoria en la facultad, el 10.70% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, pero el 85.57% sí lo está. Grafica 52.

Si encontrara otro trabajo con igualdad de sueldo y condiciones me cambiaría.



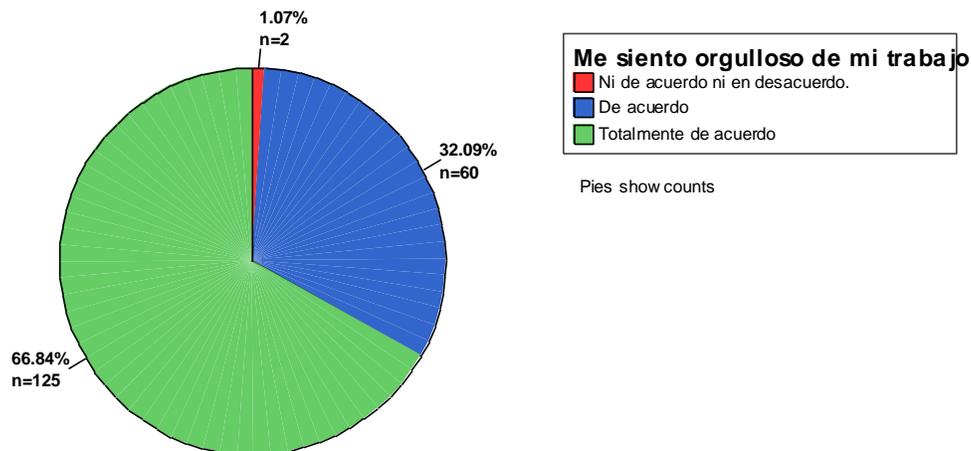
Si encontrarán otro trabajo con igualdad de sueldo y condiciones, el 6.42% sí lo haría, el 26.74% no lo sabe y el 65.78% no lo haría. Grafica 53.

Me siento integrado a la institución.



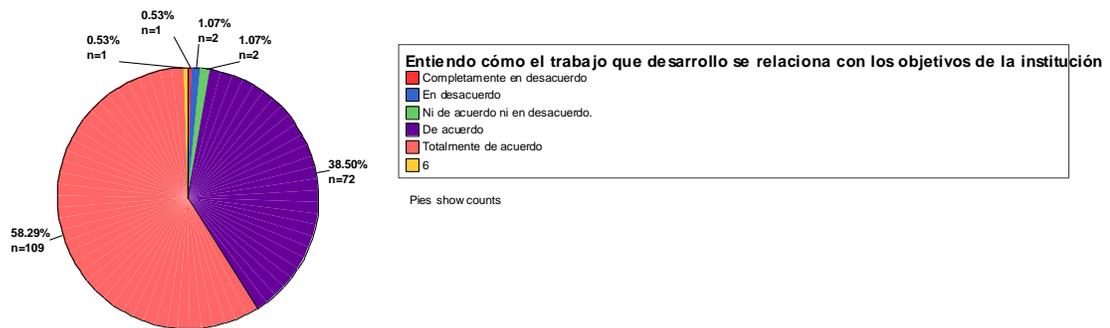
El 81.29% se siente integrado a la institución, el 13.90% está en el proceso y el 4.81% no lo está. Gráfica 54.

Me siento orgulloso de mi trabajo.



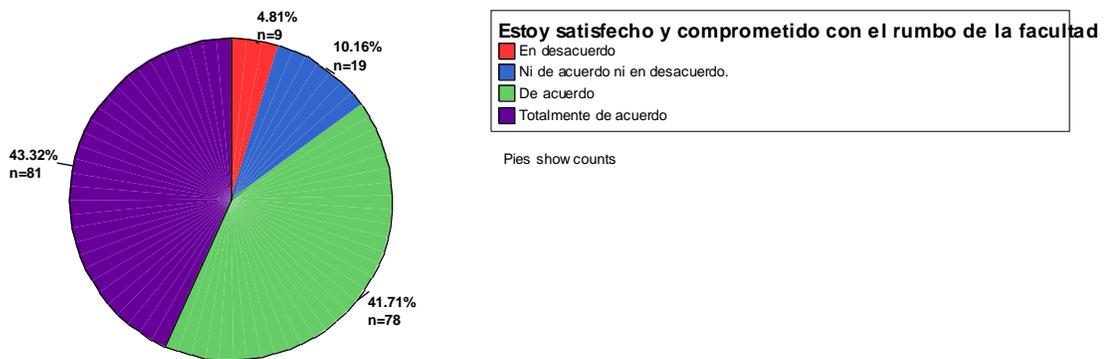
La grafica 55 habla por si sola, el 98.93% de los docentes están orgullosos de su trabajo y el resto, el 1.07% no esta de acuerdo ni en desacuerdo, pero lo más importante es que no se presentó ningún caso de alguien que no estuviera orgulloso de su trabajo.

Entiendo como el trabajo que desarrollo se relaciona con los objetivos de la institución.



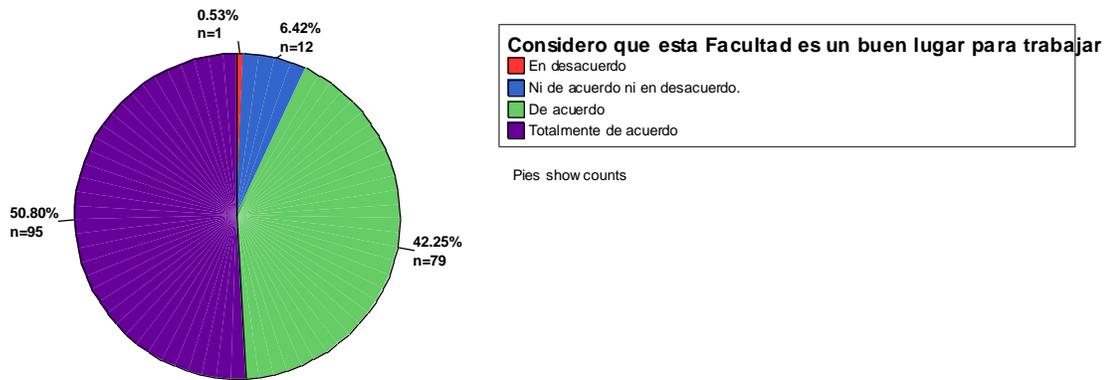
El 1.6% del personal no entiende cómo su trabajo se relaciona con los objetivos de la institución, mientras que para el resto si está claro. Grafica 56.

Estoy satisfecho y comprometido con el rumbo de la facultad.



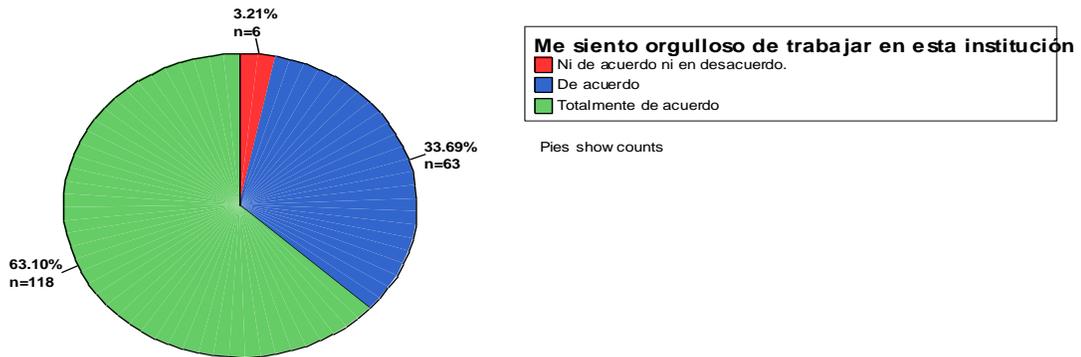
El 43.32% está totalmente de acuerdo con el rumbo de la facultad, el 41.71% está de acuerdo, el 10.16% ni esta de acuerdo ni en desacuerdo y el 4.81% está en desacuerdo, pero nadie está totalmente en desacuerdo con el rumbo de la facultad. Gráfica 57.

Considero que esta facultad es un buen lugar para trabajar.



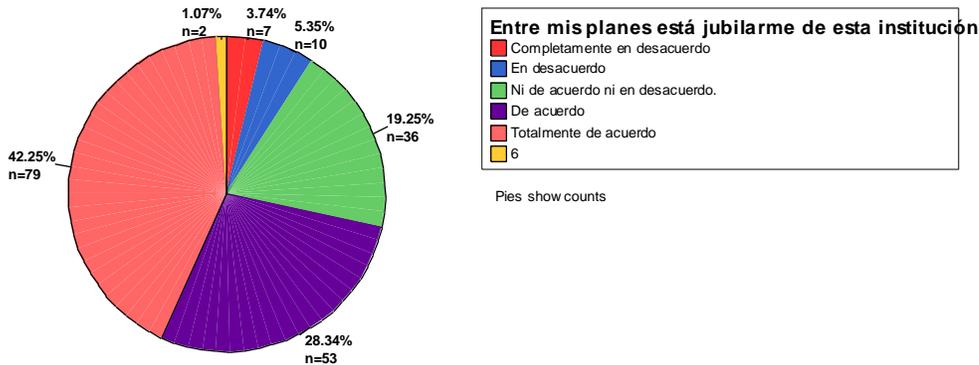
1 persona de 187 está en desacuerdo con que esta facultad es un buen lugar para trabajar, 12 no están de acuerdo ni en desacuerdo, y el resto están de acuerdo y totalmente de acuerdo. Gráfica 58.

Me siento orgulloso de trabajar en esta institución.



De las 187 personas encuestadas 118, el 63.10%, se sienten totalmente orgullosas de trabajar en esta institución, 63, 33.69%, están de acuerdo y 6, 3.21% ni de acuerdo ni en desacuerdo. No hubo ningún caso que estuvieran en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Gráfica 59

Entre mis planes está jubilarme de esta institución.



El 42.25% está totalmente de acuerdo en que sus planes son jubilarse en esta institución; el 28.34% está de acuerdo; ni de acuerdo ni en desacuerdo son 19.25% y quienes dicen completamente en desacuerdo y en desacuerdo son el 9.09% de los encuestados. Gráfica 60.

COMUNICACIÓN

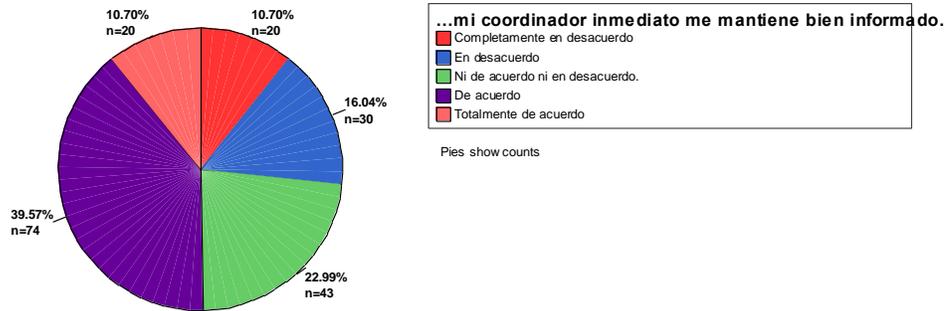
Considero que en mi facultad...

...recibo y tengo acceso a tiempo a la información sobre aquello que me afecta.



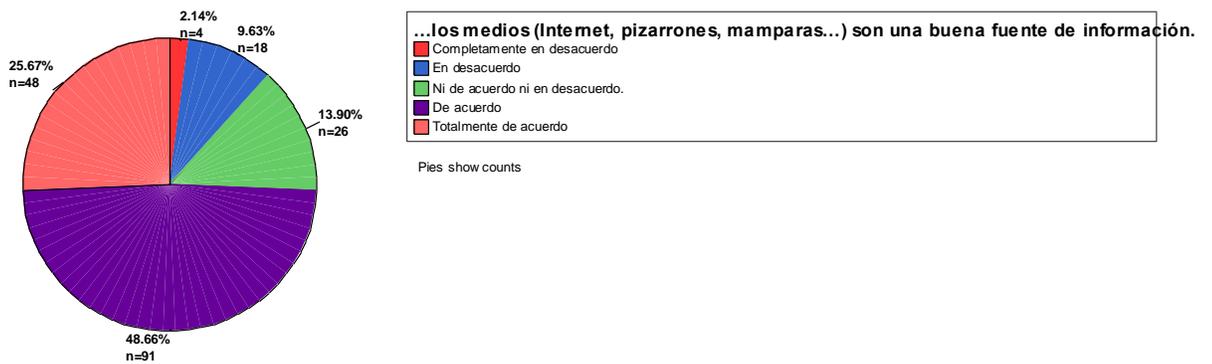
5.88% está completamente en desacuerdo y 13.37% en desacuerdo en que no reciben ni tienen acceso a la información de aquello que les afecta; el 32.62% ni está de acuerdo ni en desacuerdo; 37.43% esta de acuerdo y el 10.16% totalmente de acuerdo. Grafica 61.

...mi coordinador inmediato me mantiene bien informado.



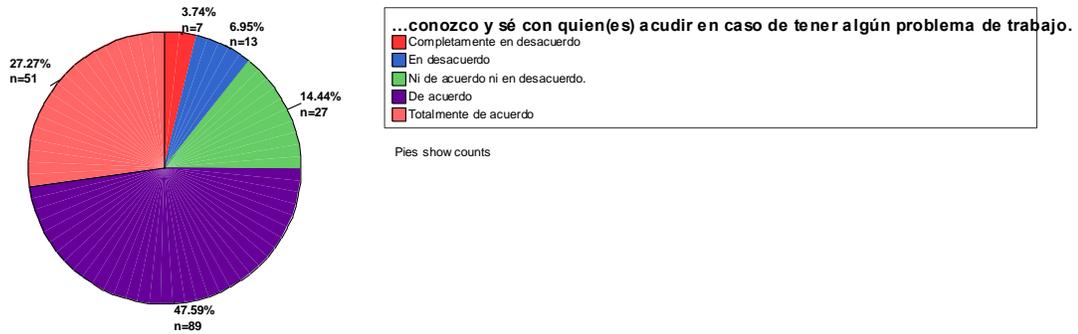
El 50% manifiesta que su coordinador inmediato lo mantiene bien informado, y el 26.74% no lo está. Gráfica 62.

...los medios (Internet, pizarrones, mamparas...) son una buena fuente de información.



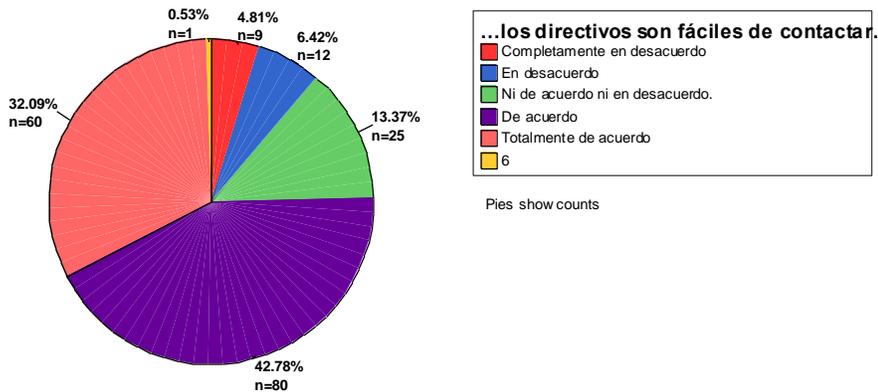
Para el 74.33% los medios que se utilizan para difundir la información como lo son el internet, pizarrones, mamparas... son buenos, mientras que para el 11.77% se deberían buscar otras alternativas. Gráfica 63.

...conozco y sé con quien(es) acudir en caso de tener algún problema de trabajo.



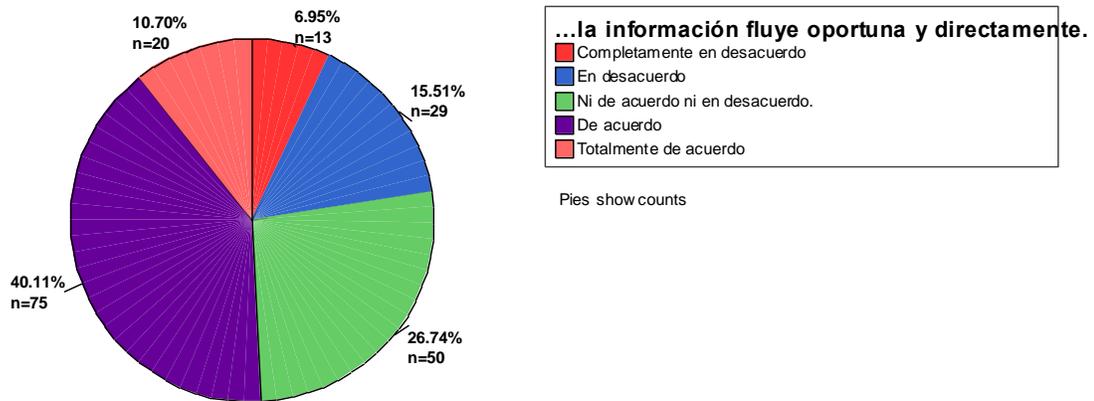
Si se presenta algún problema de trabajo, el 74.86% conoce con quien acudir en caso de tener un problema de trabajo, mientras que el 10.69% no lo sabe. Grafica 64.

...los directivos son fáciles de contactar.



Para 21 encuestados, 11.23%, los directivos son difíciles de contactar, mientras que para el 32.09% es muy fácil contactarlos y para el 42.78% los pueden encontrar. Gráfica 65.

...la información fluye oportuna y directamente.



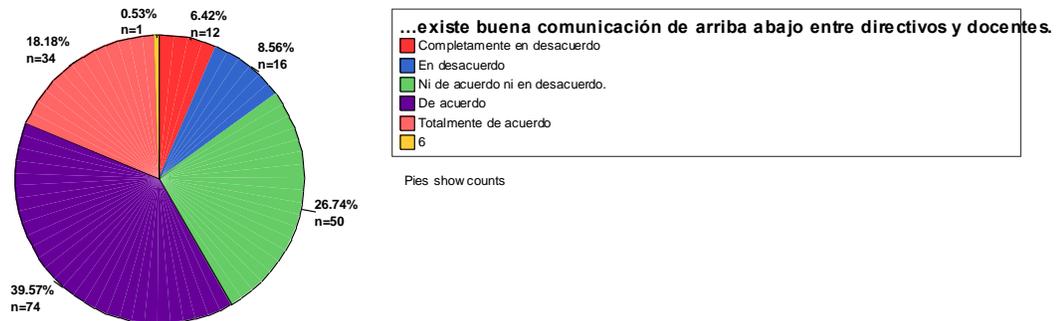
El 50.81% consideran que la información fluye de manera oportuna y directamente, mientras que para el 22.46% o no fluye o lo hace con muchas deficiencias. Gráfica 66.

...en cuestiones de trabajo puedo expresarse libremente y sin temor.



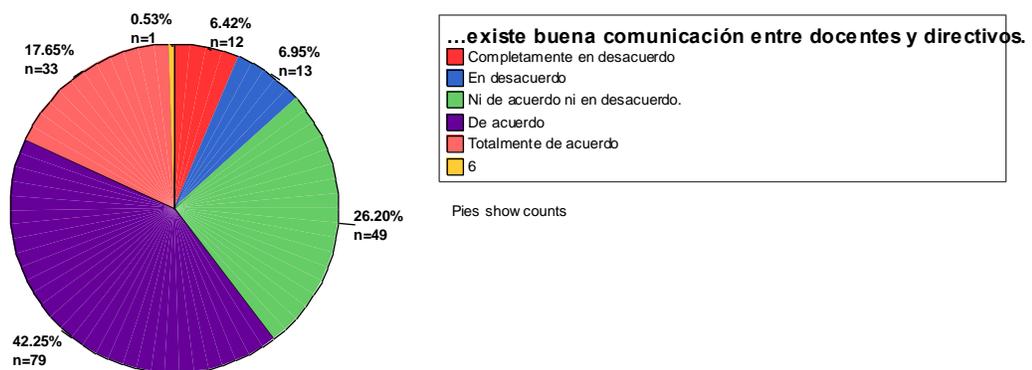
El expresarse libremente y sin temor en cuestiones de trabajo, para el 60.96% lo pueden hacer; el 6.96% definitivamente no lo pueden hacer; 11.76% no se pueden expresar y el 20.32% ni está de acuerdo ni en desacuerdo. Gráfica 67.

...existe buena comunicación de arriba abajo entre directivos y docentes.



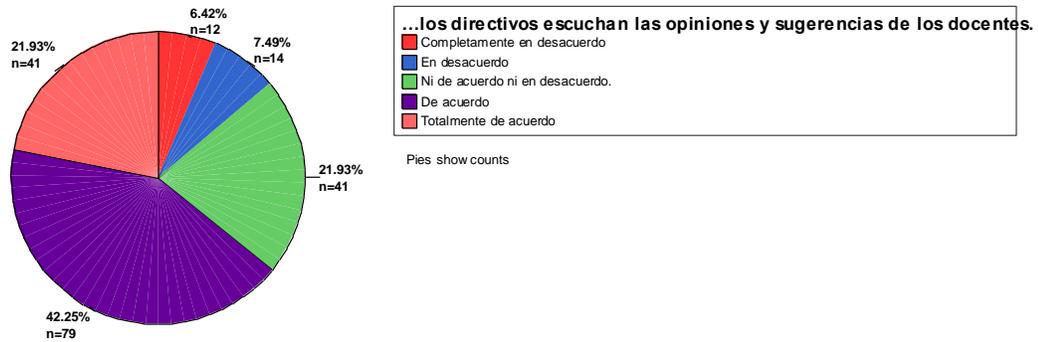
El 57.75% de los encuestados consideran que existe una fluidez de la información de parte de los directivos hacia los docentes, mientras que el 14.98% no lo considera así. Gráfica 68.

...existe buena comunicación entre docentes y directivos.



La gráfica 69 nos confirma lo visto en la grafica 68, los porcentajes son muy similares, el 59.9% manifiestan que si hay una buena comunicación de docentes a directivos, mientras que el 13.37% indican que no la hay.

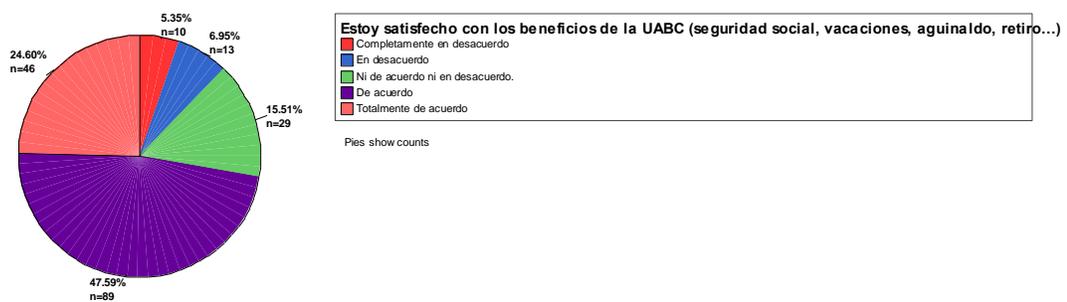
...los directivos escuchan las opiniones y sugerencias de los docentes.



El 64.18% sienten que sus directivos escuchan sus opiniones y sugerencias, mientras que el 13.91% se sienten ignorados. Gráfica 70.

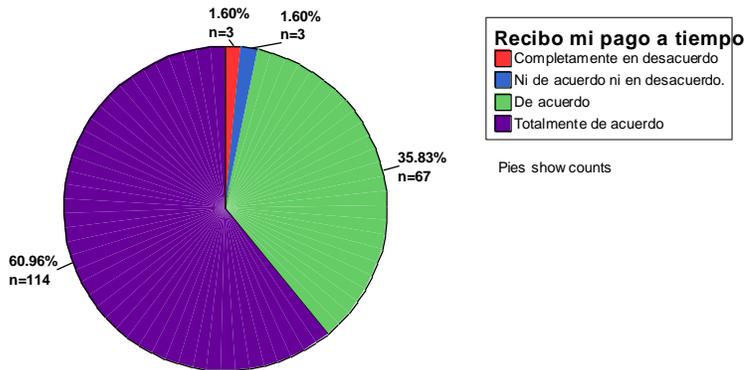
COMPENSACIÓN

Estoy satisfecho con los beneficios de la empresa (seguridad social, vacaciones, aguinaldo, retiro...)



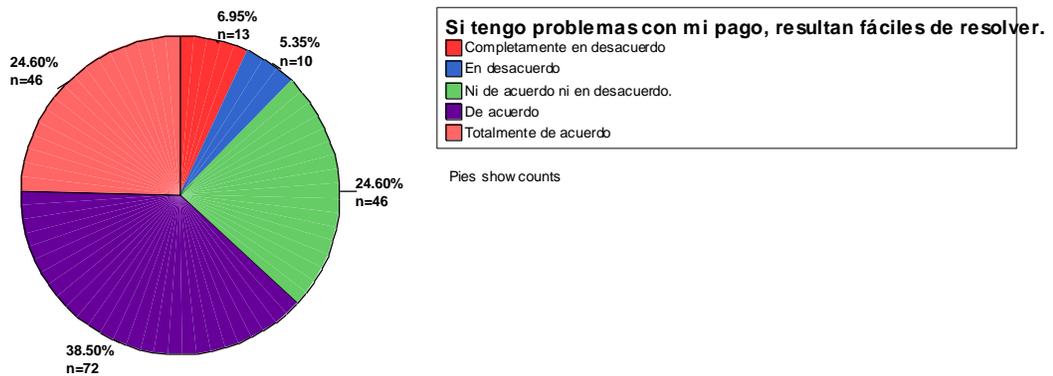
La mayoría de los encuestados, 72.19%, señala estar satisfecho con los beneficios que le otorga la UABC, mientras que al 12.3% no les satisface. Gráfica 71.

Recibo mi pago a tiempo.



Sólo 3 personas de 187, el 1.60% manifiesta que no recibe su pago a tiempo. Grafica 72.

Si tengo problemas con mi pago, resultan fáciles de resolver.



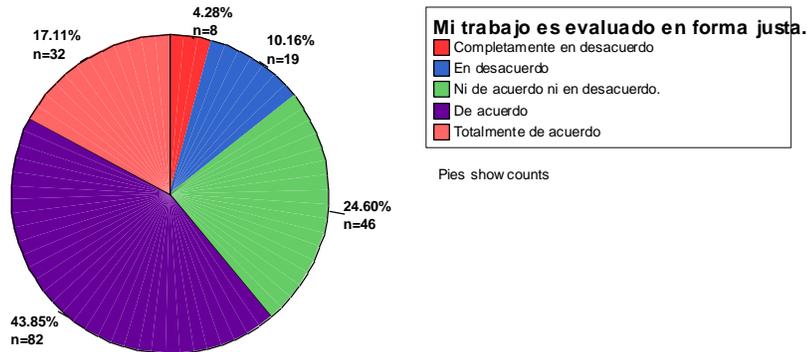
24.60% indican que sí es muy fácil resolver los problemas con su pago, 38.50% que es fácil y para el 12.3% se presentan problemas para solucionarlo. Gráfica 73.

Los docentes que tienen un desempeño sobresaliente, ¿son reconocidos?



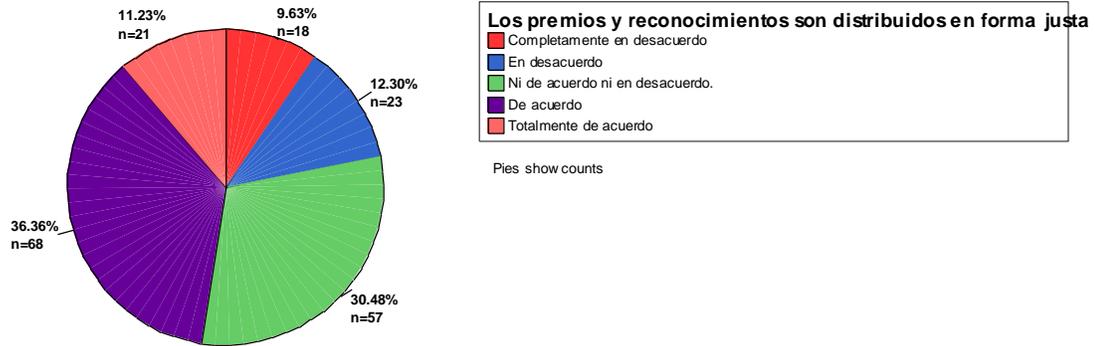
Para el 10.16% los docentes que sobresalen no son reconocidos de ninguna manera, para el 12.3% no lo son; para el 34.76% si lo son y para el 20.32% son totalmente reconocidos. Grafica 74.

Mi trabajo es evaluado en forma justa.



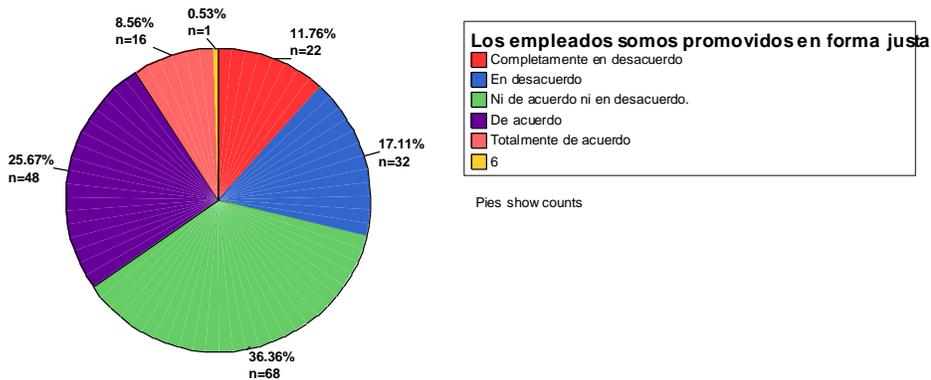
Están de acuerdo y totalmente de acuerdo el 65.96% al afirmar que su trabajo es evaluado en forma justa, mientras que para el 14.44% no lo es, o no lo es de ninguna forma. Gráfica 75.

Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa.



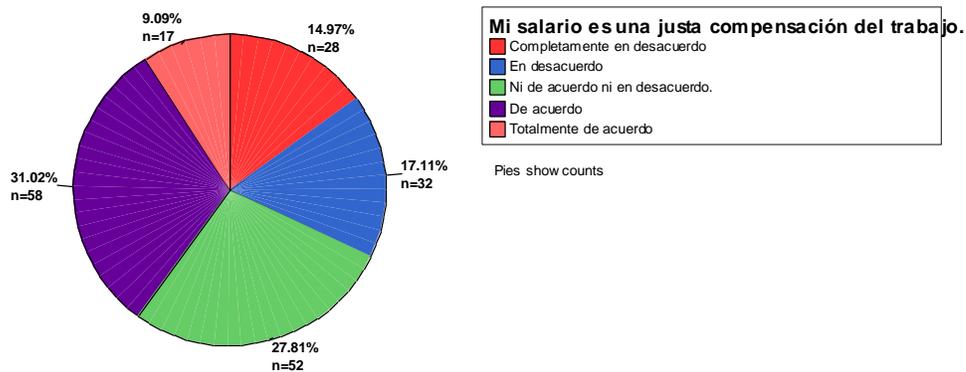
La quinta parte de la muestra considera que los premios y reconocimientos no son distribuidos de forma justa, 21.93%; el 30.48% no esta de acuerdo ni en desacuerdo, y para el 47.59 si lo son. Gráfica 76.

Los empleados somos promovidos en forma justa.



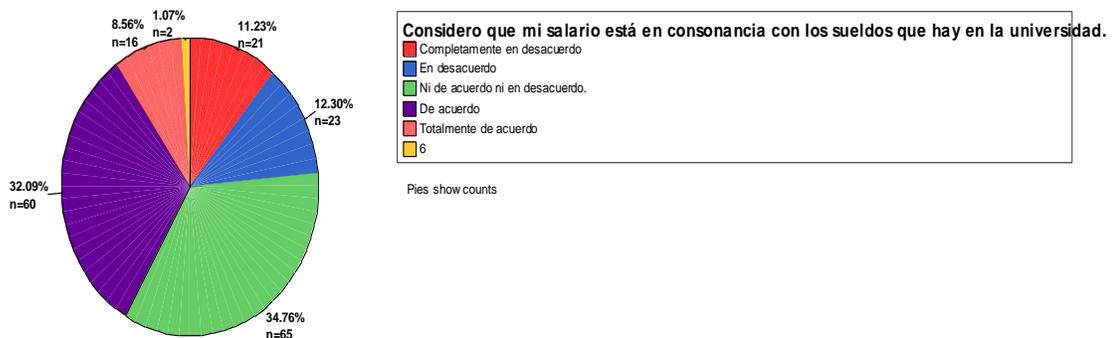
Para el 28.87% de los maestros no son promovidos en forma justa; para el 36.36% no lo saben y el 34.23% si lo son. Gráfica 77.

Mi salario es una justa compensación del trabajo.



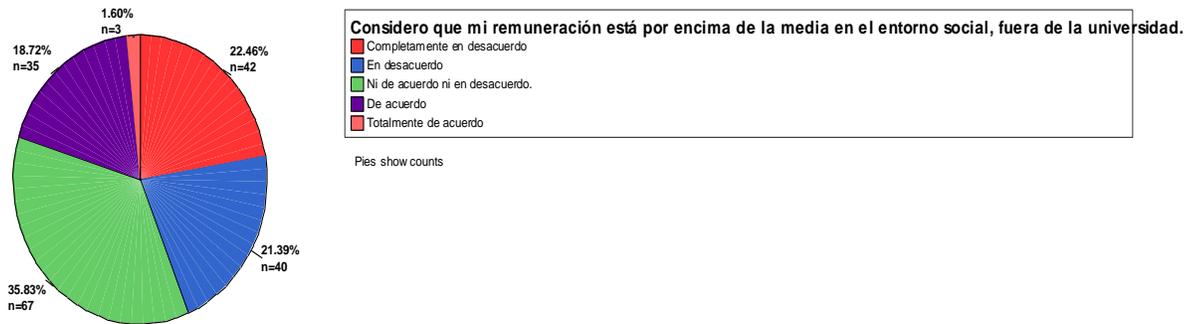
40.11% es el porcentaje de los maestros que están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que el salario que perciben es una justa compensación por su trabajo, mientras que para el 32.08% no lo es. Gráfica 78.

Considero que mi salario está en consonancia con los sueldos que hay en la universidad.



El 23.53% considera que su salario no está en consonancia con los sueldos que hay en la universidad; el 34.76% lo desconoce y el 40.65% sí lo considera. Grafica 79

Considero que mi remuneración está por encima de la media en el entorno social, fuera de la universidad.



El 44.45% considera que la remuneración que reciben por su trabajo no está por encima de la media fuera de la universidad, sino que está por debajo, el 35.83% no lo sabe, y solo el 20.32% considera que si lo está. Gráfica 80.

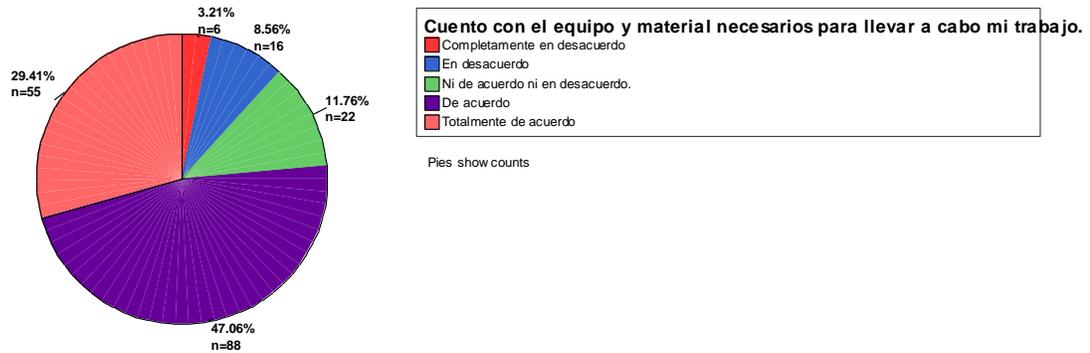
Recibo una compensación salarial acorde a mis habilidades y experiencia.



Casi la mitad de los encuestados, 49.73%, consideran que no reciben una compensación salarial acorde a sus habilidades y experiencia; el 25.76% no lo sabe, y el 24.6% si lo considera. Gráfica 81.

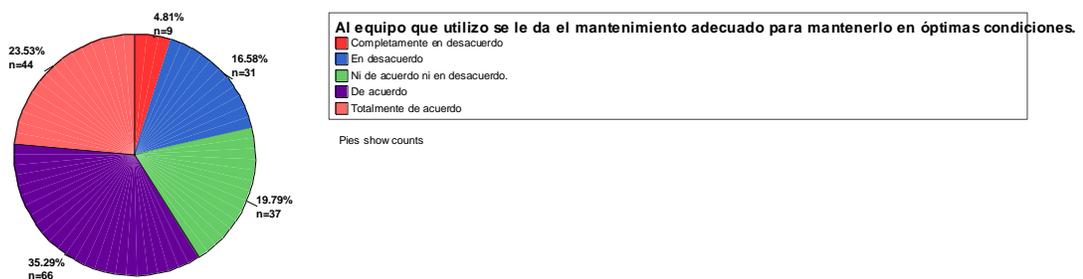
CONDICIONES DE TRABAJO Y RECURSOS

Cuento con el equipo y material necesarios para llevar a cabo mi trabajo.



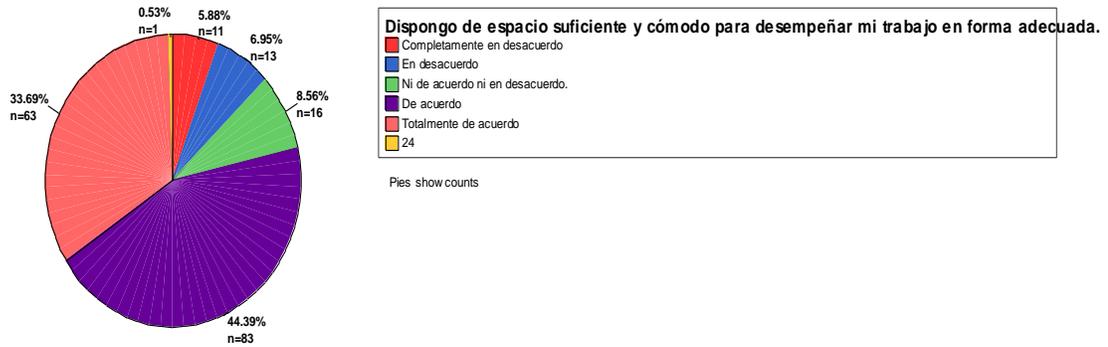
Totalmente de acuerdo y de acuerdo, están el 76.47% en relación de que cuentan con el equipo y material necesario para llevar a cabo su trabajo; y el 11.77% no lo tiene. Gráfica 82.

Al equipo que utilizo se le da el mantenimiento adecuado para mantenerlo en óptimas condiciones.



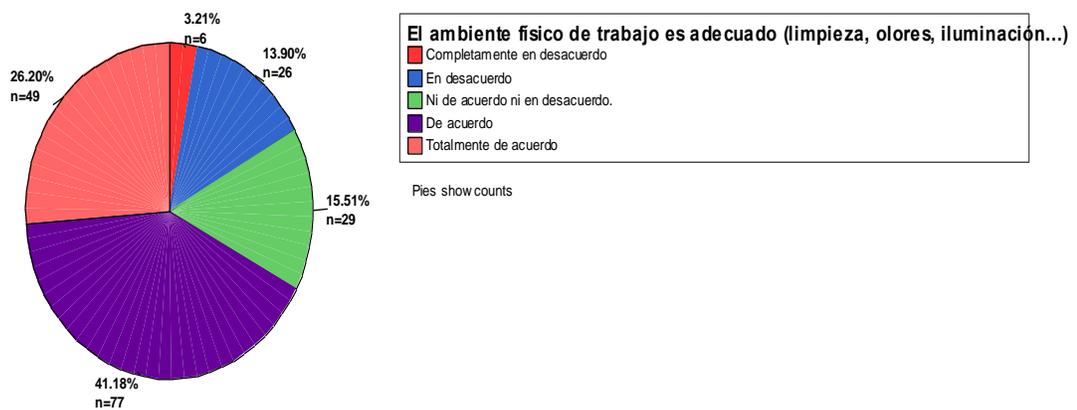
En la gráfica 83 se puede observar que el 59.82% consideran que al equipo que utilizan se le da el mantenimiento adecuado para mantenerlo en óptimas condiciones, y el 21.39% dice que no.

Dispongo de espacio suficiente y cómodo para desempeñar mi trabajo en forma adecuada.



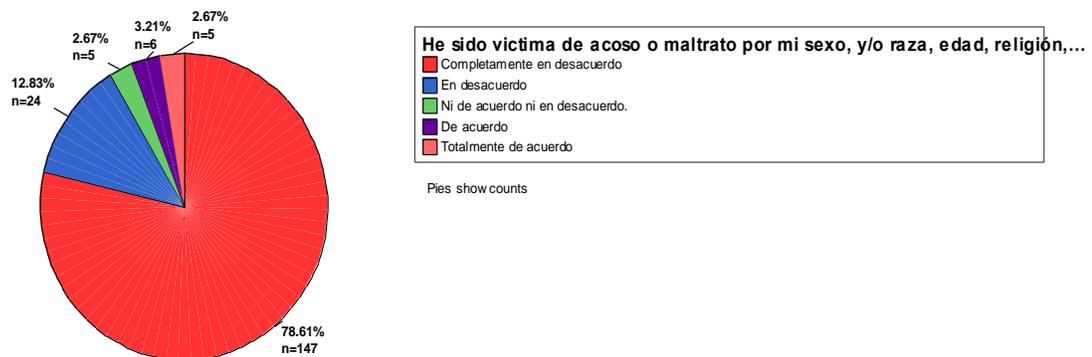
24 personas de 187, 12.83%, consideran que no disponen de espacios para desempeñar de forma adecuada su trabajo; y el 78.08% consideran que sí lo disponen. Grafica 84.

El ambiente físico de trabajo es adecuado (limpieza, olores, iluminación...)



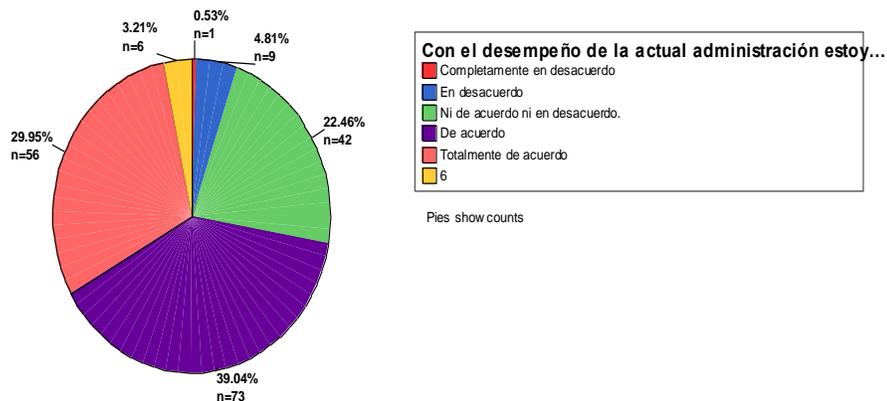
El ambiente físico de trabajo es el adecuado para el 67.38%, mientras que el 17.11% manifiesta que no es el adecuado. Grafica 85.

He sido víctima de acoso o maltrato por mi sexo, y/o raza, edad, religión,...



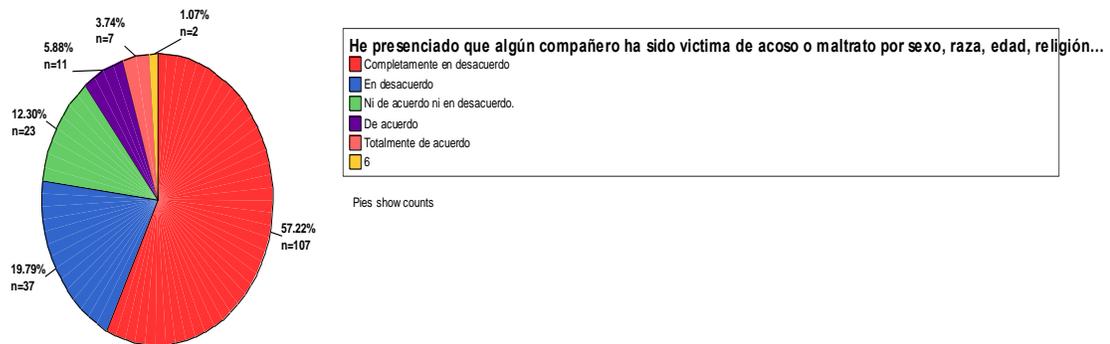
En esta grafica 86, el 91.44% manifiestan que nunca han sido victimas de acoso o maltrato por su sexo y/o raza, edad, religión,... el 2.67% no está de acuerdo ni en desacuerdo, pero el 5.88% sí ha sido victima.

Con el desempeño de la actual administración estoy...



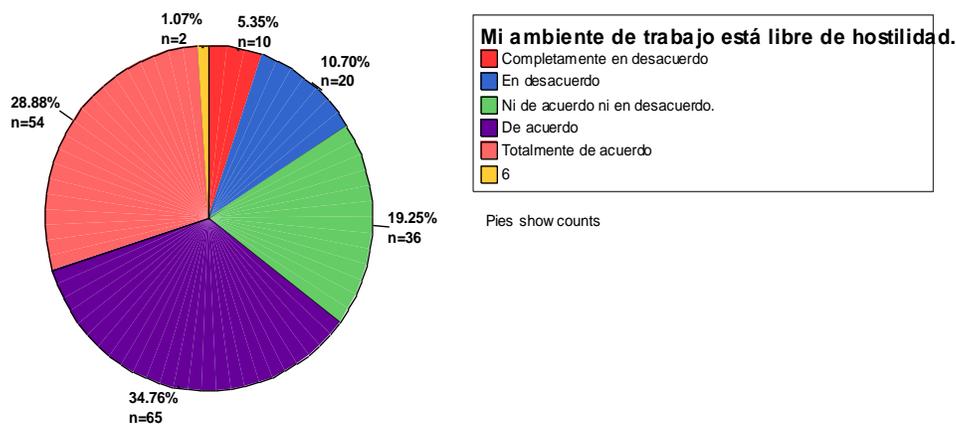
De los 187 encuestados, 1 está completamente en desacuerdo con la actual administración; 9 en desacuerdo; 42 ni de acuerdo ni en desacuerdo; 73 de acuerdo; 56 totalmente de acuerdo y 6 no contestaron. Grafica 87.

He presenciado que algún compañero ha sido víctima de acoso o maltrato por sexo, raza, edad, religión...



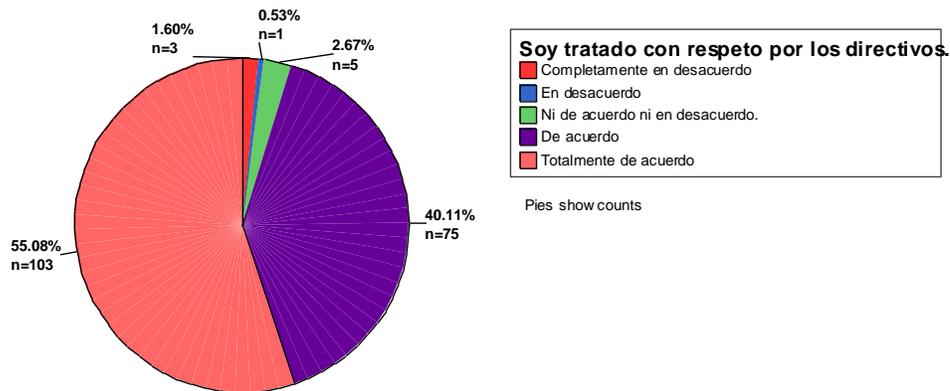
77.01% no ha presenciado ningún tipo de discriminación en la institución; el 12.30% ni esta de acuerdo ni en desacuerdo y el 9.62% si lo ha presenciado. Gráfica 88.

Mi ambiente de trabajo está libre de hostilidad.



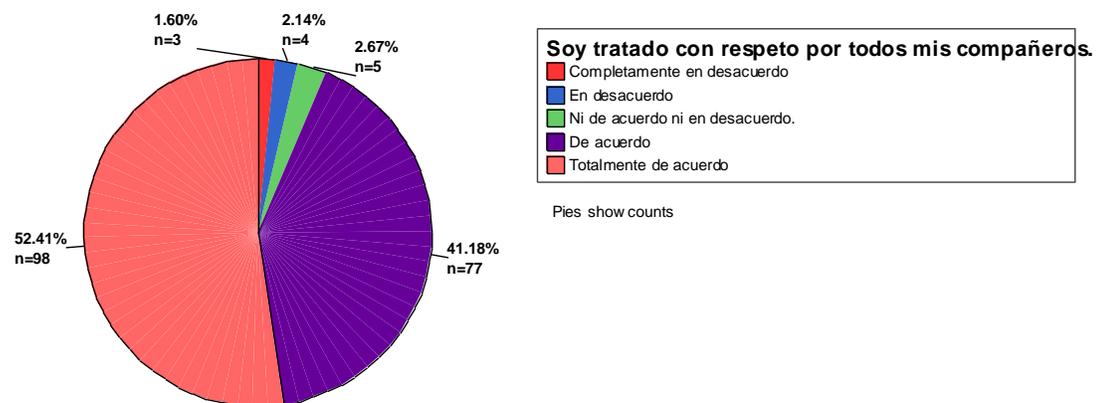
El 16.06% de los maestros consideran que su ambiente de trabajo no está libre de hostilidad, mientras que el 19.25% dicen no estar de acuerdo ni en desacuerdo y el 63.64% manifiestan que no hay hostilidad. Gráfica 89.

Soy tratado con respeto por los directivos.



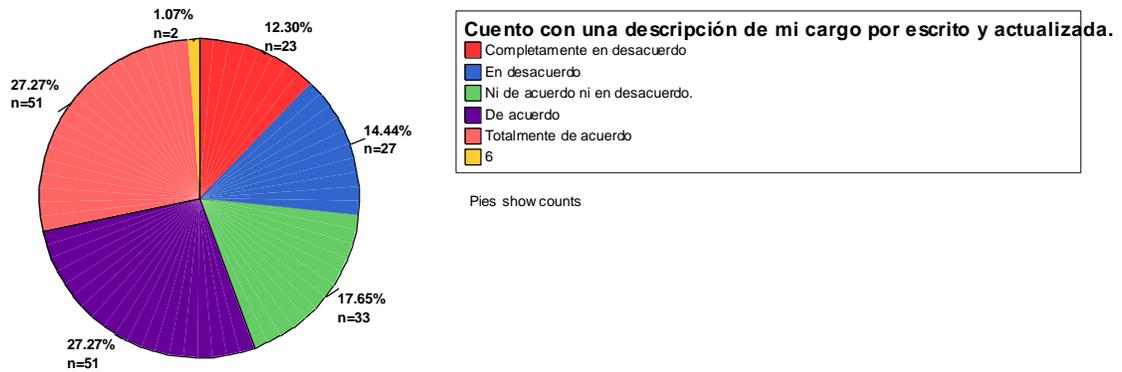
El 95.19% de los docentes son tratados con respeto por los directivos; 2.67% no lo saben y el 2.13% dice que no. Grafica 90.

Soy tratado con respeto por todos mis compañeros.



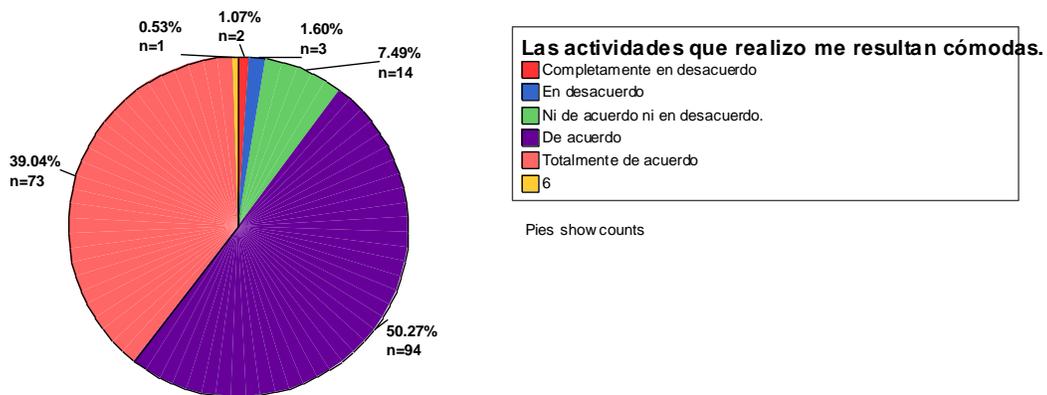
El 93.59% de los docentes son tratados con respeto por sus mismos compañeros; 2.67% no lo saben y el 3.74% dicen no ser respetados por sus compañeros. Grafica 91.

Cuento con una descripción de mi cargo por escrito y actualizada.



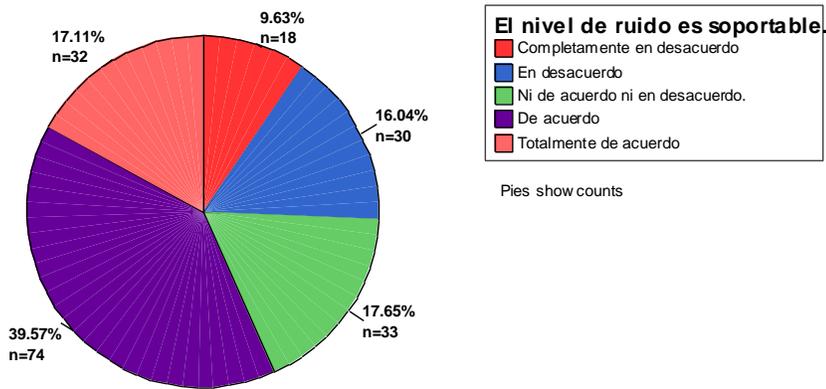
Con lo que respecta a si cuentan con una descripción de su cargo por escrito y actualizada, el 26.74% no lo tienen; el 17.65% no lo saben y el 54.54% si cuentan con él. Gráfica 92.

Las actividades que realizo me resultan cómodas.



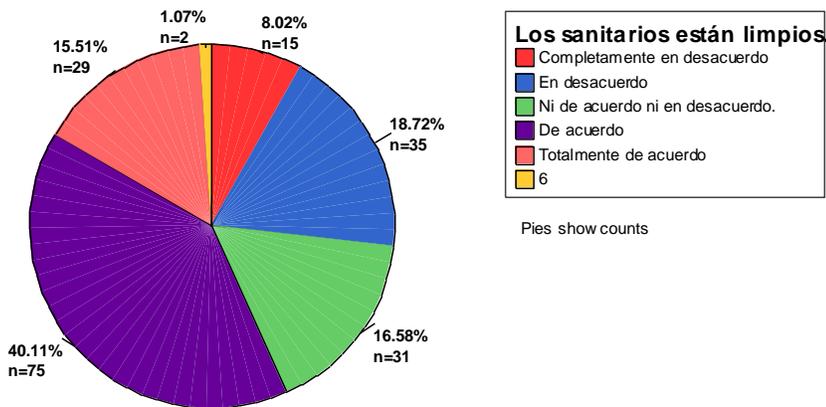
Las actividades le resultan incómodas al 2.67% de los encuestados, el 7.49% no lo sabe y al 89.31% si les resultan agradables. Gráfica 93.

El nivel de ruido es soportable.



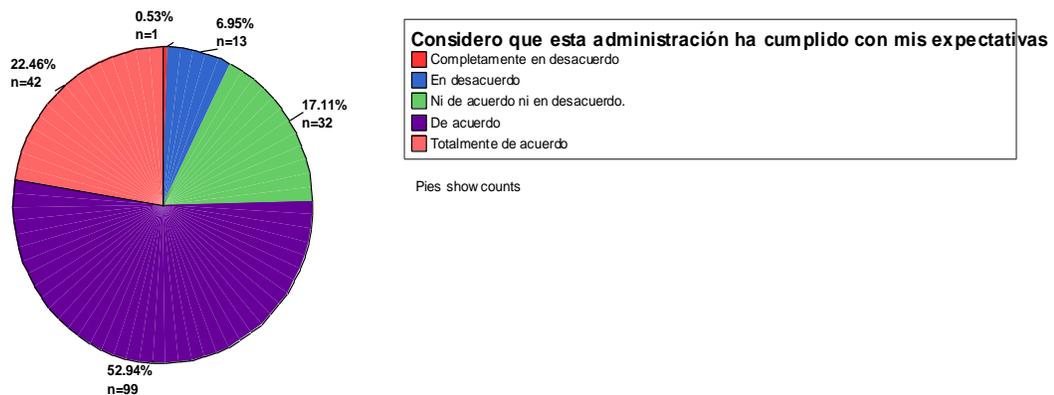
El nivel de ruido que impera en el ambiente de trabajo para el 25.67% no es soportable, al 17.65% o no lo saben o les es indiferente y al 56.68% les es tolerable. Gráfica 94.

Los sanitarios están limpios.



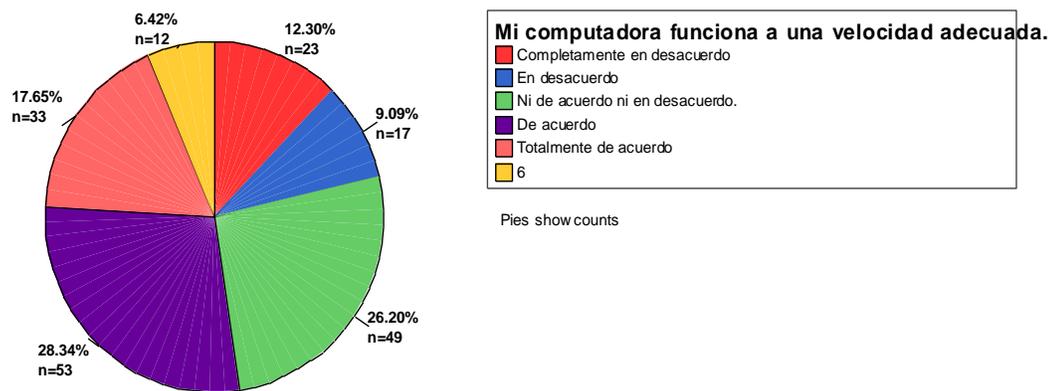
8.02% de los profesores manifiestan que los sanitarios están totalmente sucios; para el 18.72% están sucios; ni de acuerdo ni desacuerdo el 16.58%; y para el 55.62% si lo están. Gráfica 95.

Considero que esta administración ha cumplido con mis expectativas.



Para 141 personas esta administración sí cumple con sus expectativas; 32 están indecisas; para 13 no se cumplen y para 1 no se cumplen en nada. Gráfica 96.

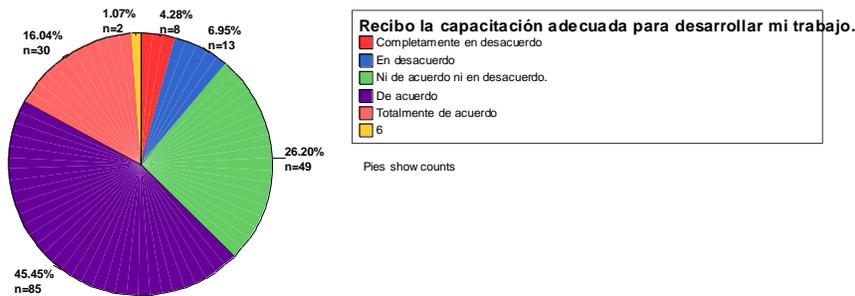
Mi computadora funciona a una velocidad adecuada.



Para el 21.09% de los docentes su computadora no es la adecuada; para 26.20% más o menos funciona y para el 45.99% si es lo óptimo. Gráfica 97.

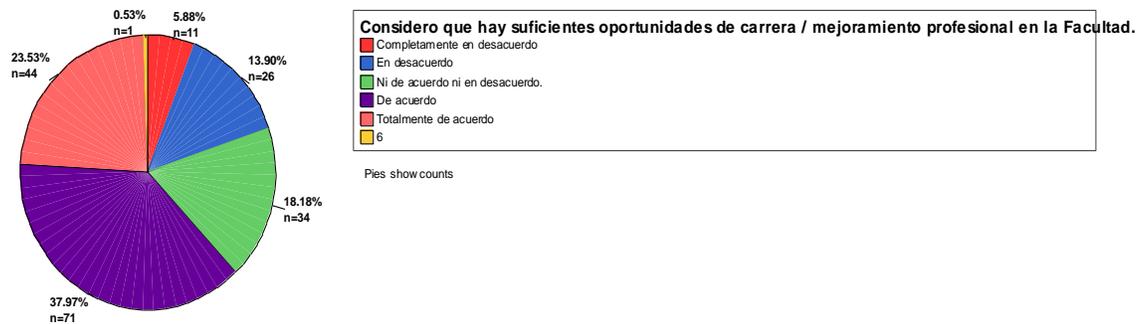
OPORTUNIDAD DE CARRERA Y DESARROLLO PROFESIONAL

Recibo la capacitación adecuada para desarrollar mi trabajo.



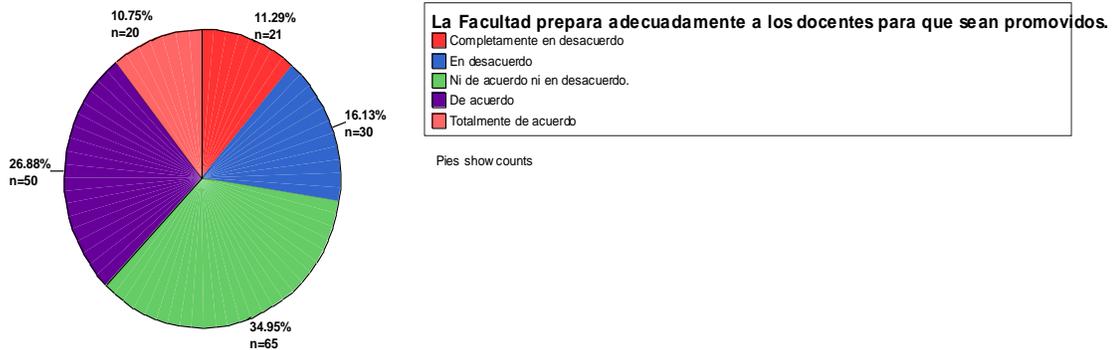
Para el 4.28% no se recibe capacitación, al 6.95% no es la adecuada; 26.20% no lo sabe; 45.45% está de acuerdo y el 16.04% si la recibe adecuadamente. Gráfica 98.

Considero que hay suficientes oportunidades de carrera / mejoramiento profesional en la facultad.



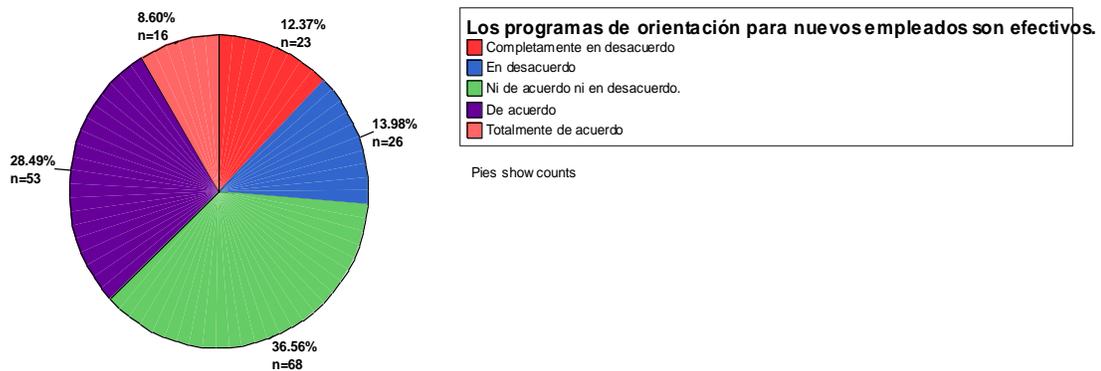
El 61.5% de los maestros consideran que en la facultad hay suficientes oportunidades de mejoramiento profesional; el 18.18% no lo sabe y para el 19.78% no las hay. Gráfica 99.

La facultad prepara adecuadamente a los docentes para que sean promovidos.



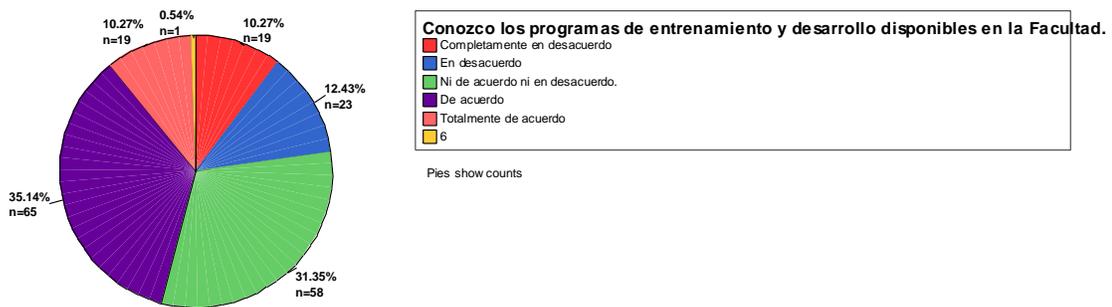
La facultad no prepara adecuadamente a los docentes para su promoción, es lo que opina el 27.42% de los docentes encuestados; 34.95% no lo saben y para el 37.63% si los preparan. Gráfica 100.

Los programas de orientación para nuevos empleados son efectivos.



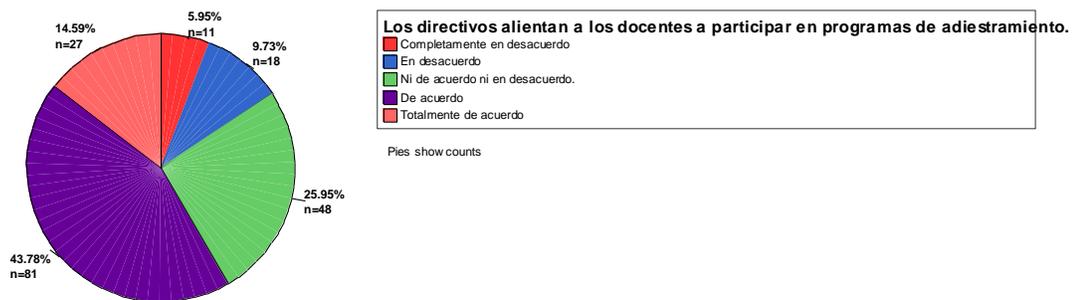
El 37.09% considera que los programas de orientación para empleados de nuevo ingreso son efectivos; para el 36.56% no lo saben y al 26.35% son ineficaces. Gráfica 101.

Conozco los programas de entrenamiento y desarrollo disponibles en la facultad.



Los programas de entrenamiento y desarrollo que hay en la facultad son conocidos por el 45.41% del personal encuestado; no saben si los conocen el 31.35% y los que no los conocen representan el 22.70%. Gráfica 102.

Los directivos alientan a los docentes a participar en programas de adiestramiento.



Los directivos alientan a los docentes a participar en programas de adiestramiento al 58.37%; el 25.95% no saben si los alientan o no y al 15.68% no lo hacen.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

La influencia que ejerce el clima organizacional en el rendimiento de cualquier institución, sea pública o privada, hacen que sea considerado un elemento imprescindible. Alcanzarlo debe constituir una preocupación básica de todos los niveles para conseguir los objetivos educativos.

La evaluación y diagnóstico del clima organizacional, entre muchos otros elementos de la institución, representan funciones esenciales para un diseño adecuado de programas de intervención dirigidos al perfeccionamiento y mejora de las condiciones de la Facultad, basándose en criterios objetivos y racionales. La evaluación sistemática del clima debe identificar las características negativas, deficiencias y fuentes de problemas. El diseño de un programa de intervención exige tener en cuenta las dimensiones del clima, los elementos que lo determinan (participación, liderazgo, conflictos, cambios,...).

El perfeccionamiento y mejora del clima exigirá modificar las condiciones de aquellos elementos institucionales, determinantes de las características del clima valoradas negativamente. Los cambios pueden afectar a la organización, en general, al sistema de comunicación, a los procedimientos de control, al sistema de relaciones establecido entre el personal del centro educativo (profesores, directivos, alumnos,...), al profesorado y, en general, a cualquier elemento institucional (estructural o dinámico) en cuanto contribuye en mayor o menor grado a crear un determinado clima organizacional.

APORTACIONES

En relación con el marco teórico, los objetivos de la investigación y el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, se concluye que el clima organizacional de la Facultad de Ciencias Administrativas, es percibido favorablemente por los docentes ya que la gran mayoría de los reactivos fueron contestados en el nivel cinco que es totalmente de acuerdo (recordar que algunos reactivos están expresados en forma inversa, por lo que fue necesario invertirlos para poder interpretarlos) y otro gran porcentaje en el nivel cuatro (de acuerdo).

El rubro que sobresale de los demás es el de identidad, la mayoría de los docentes se sienten muy identificados con la institución, lo que los hace estar muy motivados con su trabajo lo que influye de manera positiva en el clima organizacional.

En el factor que los resultados salieron más bajos en comparación con los otros (pero no significa que están por debajo de la media) es el de oportunidad de carrera y desarrollo Profesional, ya que en muchos rubros los encuestados contestaron en el área de ni de acuerdo ni en desacuerdo (nivel tres)

Las respuestas al instrumento de medición fueron percibidas por el investigador con un alto grado de veracidad, ya que en su gran mayoría, los maestros encuestados mostraron un gran interés por contestarlo. Es importante comentar lo mencionado por Guillén y Guil (2000), cuando puntualizan que la conducta con frecuencia se somete a las circunstancias del momento y a las presiones sociales y laborales que experimenta el trabajador en un determinado momento; motivo por el cual no resultó difícil conocer el clima organizacional que prevalece en la Facultad de Ciencias Administrativas, independientemente de que algunos (los menos) docentes participantes comentaron que ya habían participado en estudios anteriores y que su experiencia no había sido del todo

grata, principalmente porque nunca se les dio resultado alguno de las investigaciones y por lo tanto fueron cautos y recelosos al contestar, sólo fue el caso de dos maestros que se negaron rotundamente a contestar argumentando uno que no tenía tiempo y otro que no le interesaba; en términos generales fue gratamente satisfactorio el apoyo y colaboración de la comunidad académica de la Facultad de Ciencias Administrativas para la realización de este estudio, y el compromiso de divulgar los resultados aquí están.

RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones se hacen basándose en el análisis de los resultados, en las conclusiones, las cuales podrán servir como punto de partida para mejorar el clima organizacional de la Facultad de Ciencias Administrativas, unidad Mexicali.

- Mejorar el programa de inducción a maestros de nuevo ingreso con la finalidad de que lleguen a todos los maestros, ya que en la actualidad, o no se imparten o solo van unos cuantos.
- Promover programas de capacitación que busquen la especialización docente para el desarrollo y mejoramiento de competencias académicas y humanistas.
- Acercar a más maestros los programas de estímulos, reconocimientos e incentivos al desempeño docente.
- Divulgar entre los docentes los planes de pensiones y jubilación con la finalidad de que el trabajador pueda hacer su plan de vida y carrera en la institución.
- Adecuar espacios suficientes y equipados para uso exclusivo de docentes por asignatura.
- Buscar alternativas de capacitación y promoverla entre los docentes por asignatura.
- Por ultimo se recomienda que se implemente un programa permanente de evaluación del clima organizacional con una aplicación del cuestionario cada dos años con la finalidad de

ofrecer una retroalimentación del avance o retroceso de los factores aquí estudiados y también un análisis comparativo entre administraciones.

Referencias

Alles, M. (2007). Comportamiento organizacional. Cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias. Buenos Aires: Granica.

Chiavenato, I. y Colbs. (2007). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. México: Mc. Graw Hill.

Chiavenato, I (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2001). Administración. Proceso administrativo. México: McGraw Hill.

Davis, K. y Newstrom. (2003) Comportamiento humano en el trabajo. México: McGraw Hill.

Edel, R. García, A. Guzmán, F.: (2007) "Clima y Compromiso Organizacional. Vol. I, Versión electrónica gratuita. Texto completo en <http://eumed.net/libros/2007c/>

Edel, R. García, A. Guzmán, F.: (2007) "Clima y Compromiso Organizacional. Vol. II, Versión electrónica gratuita. Texto completo en <http://eumed.net/libros/2007c/>

Feldman, R. (2003) Introducción a la Psicología. México: McGraw Hill.

Hernández, S. (2006). Introducción a la administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia. México: McGraw Hill.

Hernández, S. (2002). Administración. Pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia. México: McGraw Hill.

Hughes, R. Ginnett, R. y Curphy, G. (2007). Liderazgo. Cómo aprovechar las lecciones de la experiencia. México: McGraw Hill.

Kotler, P. (2001). Dirección del marketing. México: Pearson educación.

Likert, R. y Likert J. (1986). Nuevas formas para solucionar conflictos. México: Trillas.

Lussier, R. y Achua. (2002). Liderazgo. Teoría-aplicación-desarrollo de habilidades. México: Thomson Learning.

Morris, Ch. y Maistro, A. (2001). Introducción a la Psicología. México: Prentice Hall.

Bibliografía

Garza, J. (2000). Administración contemporánea. México: McGraw Hill.

Gibson, J. y Colbs. (2001). Las organizaciones Comportamiento Estructura Procesos. México: McGraw Hill.

Gibson, J. y Colbs. (1995). Organizaciones, Conducta, Estructura Proceso. México: Nueva Editorial Interamericano.

Koontz, H. (1994). Administración, una perspectiva global. México: Mc Graw Hill.

Quintanilla, J. (2002). Dirección de recursos humanos en empresas multinacionales. Las subsidiarias al descubierto. México: Financial Times. Prentice Hall.

Robbins, S. (1996).Comportamiento organizacional. Teoría y práctica. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

Rodríguez, D. (1999). Diagnóstico Organizacional México: AlfaOmega.

Werther, W. (2000). Administración de personal y recursos humanos. México: McGraw Hill.

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BAJA CALIFORNIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**ANÁLISIS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA, UNIDAD
MEXICALI; 2008.**

**TESIS QUE
PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRO EN ADMINISTRACION**

PRESENTA

ERNESTO ALONSO PÉREZ MALDONADO

Mexicali, Baja California; marzo de 2009