

006813



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

T e s i s

**Clima laboral: Construcción de una
herramienta tecnológico-administrativa**

Que para obtener el grado de:

**Doctor en Administración
(Organizaciones)**

Presenta: **Carlos Eduardo Puga Murguía**

Director de la tesis: **Dr. José Ramón Torres Solís**

México, D.F.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

2002



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA

1920
SERIE
SERIE Y SERIE



Universidad Nacional Autónoma de México
 Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración
 Facultad de Contaduría y Administración

T e s i s

**Clima laboral: Construcción de una
 herramienta tecnológico-administrativa**

Que para obtener el grado de:

**Doctor en Administración
 (Organizaciones)**

Presenta: **Carlos Eduardo Puga Murguía**

Director de la tesis: **Dr. José Ramón Torres Solís**

... a la Dirección General de Bibliotecas con la
 finalidad de difundir en formato electrónico e impreso el
 contenido de mi trabajo recepcional

NOMBRE: Carlos Puga M

México, D.F.

FECHA: 16/11/2002

2002

SUBSCRIPCIÓN: [Firma]



Doctorado en Administración

UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

***Carlos Eduardo
Puga Murguía***

***Clima laboral: Construcción de una herramienta
tecnológico-administrativa***

***Director: Dr. José Ramón Torres Solís
México, 2002***



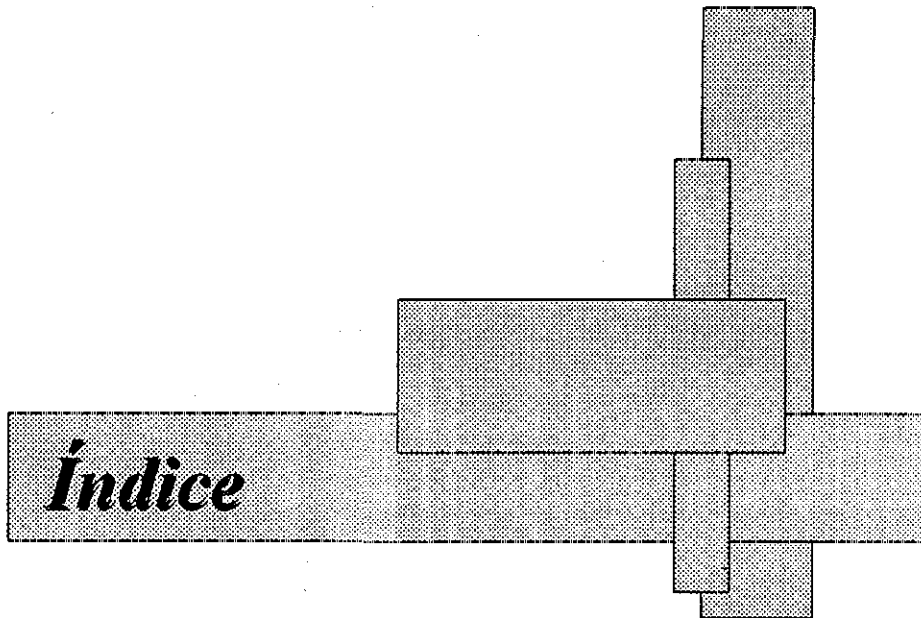
Resumen.

Clima Laboral: Construcción de una herramienta tecnológico-administrativa, es una investigación descriptiva, de campo, transversal, con el objetivo de identificar el clima laboral percibido por los sujetos que laboran en organizaciones de investigación y desarrollo tecnológico, estructurar un instrumento de medición y diagnosticar el clima laboral predominante. Esto medido a través de un instrumento diseñado específicamente, con una confiabilidad estimada con alfa de Cronbach de 0.9774 y validez de constructo.

Se encontró que el clima laboral es la suma de factores físicos, psicológicos y sociales que interactúan en un contexto, para crear una atmósfera perceptible y compartida por los colaboradores y que este concepto no es susceptible de rigidez estructural o delimitación categórica, es un concepto dinámico, temporal y básicamente perceptual. Esta investigación genera como productos concretos: el establecimiento semántico del concepto clima laboral, propone los identificadores del clima laboral en instituciones de investigación y desarrollo, una herramienta sensible, objetiva, confiable y válida para identificar la percepción del clima laboral en un ámbito específico, y por último una validación diagnóstica del clima laboral en contexto real.

Se encontró que en la población sujeta de análisis no hay diferencia significativa en la percepción de los sujetos debida a: su género y su ubicación geográfica.

1
2
3
4
5
6
7
8
9
10



Clima laboral

Índice

	Página
Índice	i
Introducción	v
Capítulo I Definición y conceptos	1
En la realidad a práctica	18
De la sintaxis	19
De la semántica	19
Capítulo II Conocimiento e investigaciones	25
Cuadro de dimensiones	46
Cuadro integrador de dimensiones	49
Capítulo III Metodología e instrumentación	57
Planteamiento del problema de investigación	58
Objetivo general	60
Objetivos particulares	61
Hipótesis de trabajo	62
Metodología a emplear	63
Variables	64
Construcción del instrumento	69
Especificación de la finalidad	71
Finalidad en términos operacionales	72
Delimitación del contenido	75
Elaboración de reactivos	77
Estructura de la prueba	91



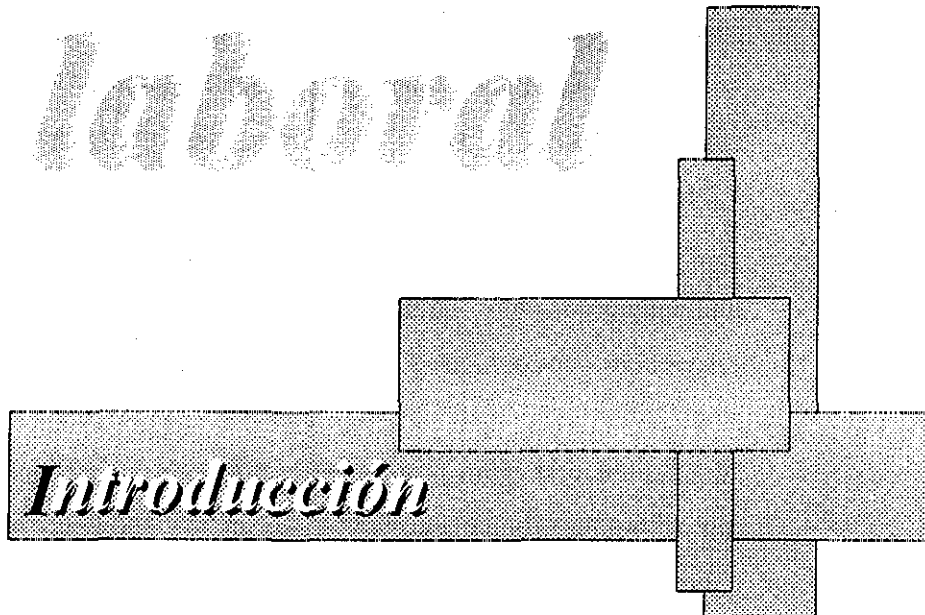
	Página
Aplicación de la prueba piloto	94
Análisis de reactivos	95
Confiabilidad	97
Estructuración del instrumento final	99
Validez	101
Normas	104
Capítulo IV Prueba de hipótesis y diagnóstico	109
Aplicación del instrumento	110
El procedimiento de prueba de hipótesis	111
Características de la población: ubicación	113
Características de la población: sexo	116
Características de la población: antigüedad en la institución	119
Características de la población: grado de estudio	120
Distribución de la población	121
Diagnóstico	124
Estatus general del clima laboral	124
Dimensión: Comunicación	125
Dimensión: Liderazgo	127
Dimensión: Infraestructura física de trabajo	128
Dimensión: Satisfacción en el trabajo	129
Dimensión: Orientación externa	131
Conclusiones y las recomendaciones	135
Conclusiones	136
Recomendaciones	144
Glosario	147
Fuentes de información	151



	Página
Anexos	171
Cálculo "t" para reactivos	172
Cálculo percentilar	177
Instrumento final	179
Semblanza de la institución sujeta de estudio	189
Corrida SPSS	(disco anexo 236 páginas)



Clima laboral



Introducción

Clima laboral

Introducción

La importancia del clima laboral en instituciones de investigación y desarrollo está determinada en gran medida por la contribución de éste al desarrollo tecnológico, al incremento de creatividad y al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad en la que las organizaciones están inmersas. De igual manera afectan los acelerados cambios que vivimos con la integración de medios y la comunicación, la competencia, las nuevas formas de trabajo, o los sistemas de información, entre otros, que conllevan a distintos tipos de percibir el ambiente e interactuar en él; de aquí la vital importancia para los interesados en la investigación administrativa, en lograr la excelencia y mantener el liderazgo respaldado con herramientas tecnológicas diseñadas específicamente

El valor teórico que presenta este trabajo de investigación está definido por su aplicación multidisciplinaria que se conjunta para establecer la caracterización del clima laboral en tareas de naturaleza directiva



Esta investigación crea un nuevo instrumento de evaluación y análisis de clima laboral aplicado en una institución de investigación y desarrollo, en este caso, del ramo petrolero

El clima laboral, como la mayoría de los conceptos derivados de la dinámica administrativa, influye en la conducta de los miembros de una organización, y algunos autores como Solleiro (1989) consideran al clima laboral como un elemento medular para el desarrollo de proyectos de innovación, de aquí la necesidad de que los administradores necesitemos conocer las características de este factor en nuestras instituciones para poder intervenir en las relaciones de sus miembros en concordancia con sus intereses, necesidades y requerimientos

El planteamiento consiste en la identificación de los factores que determinan la percepción del clima laboral en sujetos que desempeñan actividades de investigación y desarrollo en organizaciones de investigación y desarrollo tecnológico Así como establecer la posibilidad de identificar, medir y diagnosticar dicho precepto Esto no sólo a la luz del sistema motivacional sino también de factores intrínsecos como el liderazgo, el compromiso, la comunicación, la actitud hacia el cambio, la satisfacción laboral y la infraestructura de trabajo, y los extrínsecos como la orientación externa de las



organizaciones y la cultura de excelencia para la competitividad entre los más importantes

En la actualidad no existe un instrumento diseñado específicamente para este tipo de organizaciones, considerando la importancia de éstas, ya que son una de las posibles ventajas competitivas de cualquier sistema macroeconómico, como lo muestran las diferentes economías denominadas de primer mundo. Y si se habla de especificidad en el clima laboral se tendrá que hacer adaptaciones constantes en los diferentes rubros que lo componen.



Otra de las dificultades en este tipo de investigaciones es la relación de variables ya que éstas (comunicación, disposición al cambio, liderazgo, etc.) también son dinámicas y evolucionan con el sujeto, las relaciones y la organización.

Con estas razones se planteó necesidad de analizar estas relaciones entre los diferentes factores del clima laboral para identificar, analizar, intervenir, retroalimentar y mejorar las relaciones de trabajo en las organizaciones.

Esta investigación se presenta en cuatro apartados donde primeramente se explicitan los diferentes conceptos del clima laboral para establecer la propuesta de práctica conceptual, seguido por un análisis de las diferentes aproximaciones al estudio del clima laboral y sus variables características, donde también se proponen elementos puntuales para su posterior instrumentación. En el siguiente apartado se presenta el diseño pormenorizado del instrumento de medición acto seguido el diagnóstico hecho con el instrumento producto de esta investigación.

Aunado a estos cuatro apartados se presentan las conclusiones y recomendaciones, finalizando con el glosario y los anexos pertinentes

El presente estudio expone un tratamiento de ordenación del concepto clima laboral”, sus dimensiones, componentes y su evaluación. Así mismo crea un instrumento tecnológico-administrativo para el diagnóstico del clima laboral.





Clima laboral

Un gráfico de barras superpuestas que sirve como fondo para el subtítulo. Consiste en tres rectángulos de diferentes tamaños y orientaciones que se cruzan en el centro.

Capítulo I
Definición y conceptos

Clima laboral
Definiciones y conceptos

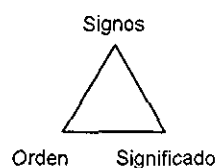
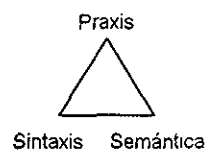
En el aspecto laboral, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre la conducta del factor humano ya que, a lo largo del tiempo se ha demostrado, en alguna medida, el papel de los componentes físicos y sociales sobre el comportamiento. De manera específica se ha tratado de determinar como el clima laboral influye la forma en que un individuo percibe su trabajo, se adapta a los cambios, está satisfecho con lo que hace, etc



Uno de los aspectos más importantes en cualquier ámbito de estudio, es el significado que damos a los conceptos utilizados en las investigaciones, de aquí el fundamento del lenguaje específico, esto toma vital importancia cuando el concepto que se aborda tiene efecto y sentido que lo convierte en un significado. "La producción de significación es resultado de la codificación de la realidad, pero el universo de los signos se amplía si consideramos que todos los hechos culturales (no sólo los lingüísticos) significan. Además los signos no nombran únicamente objetos sino conceptos e ideas, por lo cual el aspecto semántico del

lenguaje ofrece grandes posibilidades para comprender el sentido que le damos a nuestro entorno natural y social” (Tapia, 1991)

Es así como todos los preceptos tienen al menos tres elementos según Charles S. Peirce la primera es la agrupación de signos que son, en sí mismos, meras cualidades existentes reales particulares o leyes generales (Ej. Clima, laboral, organización, ambiente); la segunda, la relación de los signos con sus objetos que tiene carácter específico (Ej. Clima laboral); la tercera, el interpretante le asigna al signo la representatividad de hecho, como una posibilidad o un razonamiento (semántica), esto hace que el significante “clima laboral” que involucra una serie de signos (praxis), en determinado orden (sintaxis), identifique a un concepto, una idea o un objeto



Lo anterior se rescata para establecer la importancia de la objetividad en la concepción del concepto de “clima laboral” que a continuación se presenta

Si bien hasta el momento los autores sobre clima laboral coinciden en la importancia de éste para la organización, entre ellos no hay consenso entre los componentes de este concepto. A continuación se presentan los

más representativos que han escrito sobre el referente y sus conceptos de clima organizacional

El concepto de clima organizacional al parecer es reciente. A inicios de los años sesenta Gellerman introdujo el concepto en psicología industrial/organizacional, argumentando que las empresas, lo mismo que las personas poseen una personalidad propia y no pueden agruparse, sin más ni más, en categorías perfectamente delimitadas, pues cada una de ellas es única y distinta en muchos aspectos.

Halpin y Crofts (1962) describen al clima organizacional en términos de la opinión que el empleado se forma de la organización

Forehand y Gilmer (1964) describen el clima organizacional como: el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra, e influyen en el comportamiento de las personas que lo forman



Shein (1965 citado por Nieto 1977) propone tomar como base los siguientes puntos para construir una definición de clima organizacional:

- La organización debe de considerarse como un sistema abierto
- La organización debe de percibirse como un sistema de múltiples propósitos o funciones los cuales implican interacciones entre la organización y el medio ambiente
- La organización encierra muchos subsistemas que se hallan en interacción dinámica entre sí
- Los cambios en un subsistema pueden afectar el comportamiento en otro
- El funcionamiento total de una organización no puede ser comprendido sin considerar un medio dinámico



- Se debe formular el concepto de organización en términos de procesos, y no sólo en función de su forma, tamaño o estructura

Litwin y Stringer (1968) definen el clima organizacional como los efectos subjetivos, percibidos, del sistema formal, el estilo informal de los administradores, y de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización dada

Taguiri (1968) describe al clima organizacional como el término que comprende no sólo aspectos físicos, como temperatura y presión atmosférica, sino también psicológicos, eso que está dentro de una organización, definen su ambiente interno

El clima organizacional está constituido por características que distinguen una organización de las otras e influyen en el comportamiento de las personas afirma Gilmes, (1971)

Guión (1973), y Pritchard e Ilgen (1980) se refieren al clima en términos de las atribuciones generalizadas que un individuo hace de su entorno



Como un factor intangible el clima organizacional es, según James y Jones (1974) "... un conjunto de características relativamente estables en el tiempo que influyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización describiendo y distinguiendo a ésta de otras ". Bajo estos términos, el clima organizacional (también conocido como ambiente organizacional) *es un agrupamiento objetivo de los atributos organizacionales que son una representación de la naturaleza física de la empresa*. Esta definición ha sido criticada por ser muy general ya que no distingue al clima de otras variables organizacionales como la estructura, los productos y la tecnología

Para Likert (1974) el comportamiento de los integrantes de una organización es causado, en parte por el comportamiento administrativo, por las condiciones organizacionales que estos perciben, por la información que tienen, por su capacidad, por sus expectativas, por sus percepciones propias y por sus valores. En este punto lo que cuenta es la forma como se ven las cosas y no la realidad objetiva: entonces, si ésta influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va a adoptar. Siguiendo este razonamiento, Likert reconoce cuatro factores que influyen en la percepción individual del clima: (los parámetros ligados al contexto, a la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional; la posición



jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización así como la retribución económica que recibe; los factores individuales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción; y la percepción que tienen los colaboradores, los colegas y los superiores del clima organizacional) y que pueden explicar la naturaleza de los microclimas, que "sumados" son el clima organizacional global, dentro de una empresa

Para Michel (1974) abordar el clima laboral representa "un estudio conjunto de los procesos, sistemas, fuerzas y actividades que de manera directa e indirecta afectan el nacimiento, promoción y desarrollo de las organizaciones".

Haller (1976) señala que el clima organizacional está determinado por aquellas características que distinguen a una organización de otras y que determinan el comportamiento personal de la misma

Dessler (1979) afirma que el clima organizacional representa, las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo, y apertura

Field y Abelson (1983) consideran que el clima organizacional es *el ambiente humano dentro del cual realizan su trabajo los empleados de una compañía*.

Por su parte, Ekvall (1983) dice que " el clima organizacional es *como un conglomerado de actitudes y conductas que caracterizan la vida de toda organización, su origen, desarrollo y evolución está en función de las sucesivas interacciones entre los individuos (personalidades) y el entorno de la organización* "

Para Gibson, Ivancevich y Donnelly (1983) el clima laboral es un grupo de características que describen una organización y que la distinguen de otras, son de permanencia relativa en el tiempo e influyen en la conducta de las personas en la organización

Hall (1983) dice que para precisar el concepto de clima organizacional es necesario hacer la distinción entre ambiente y clima. Por ambiente se entiende la suma de los factores físicos y sociales externos a un sistema; y por clima se conoce a los factores físicos, psicológicos y sociales afines a una organización. Incluye prácticas, tradiciones y costumbres



Así se puede afirmar, postula Hall, que el término clima organizacional se refiere al conjunto de aspectos físicos, psicológicos y sociales, tanto individuales como de la misma organización, que interactúan en el contexto para crear una atmósfera perceptible y compartida por los componentes de esa institución.

Existe también el término medio ambiente laboral, que se refiere al ambiente físico en el que se trabaja, entendiéndose por esto la iluminación, el color, el ruido, la ventilación la temperatura, y los factores ergonómicos en su conjunto

Gibson (1983), afirma que el clima organizacional es un grupo de características que describen una organización y que:

- 1 la distinguen de otras organizaciones
- 2 Son de permanencia relativa en el tiempo, e
- 3 Influyen en la conducta de las personas



Según Appelbaum (1984) existen seis tipos de clima:

Clima abierto: En éste existe libertad para que los empleados trabajen juntos sin supervisión, con lo cual demuestran satisfacción en el trabajo ya que su superior satisface sus necesidades

Clima con libertad en exceso: Existe plena libertad para el trabajo en equipo, el jefe sólo desarrolla líneas de acción mantiene un control adecuado y se preocupa por sus subordinados

Clima tipo familiar feliz: Los jefes tratan de que sus empleados se sientan como parte de una gran familia, su relación es amistosa y afectuosa

Clima del supervisor fiel: El jefe asume un rol paternal con el cual trata de controlar a sus subordinados mediante la supervisión continua y la satisfacción de sus necesidades sociales

Clima aislado: Existe un jefe autoritario y dominante, poco flexible, por lo que los subordinados tienen cargas fuertes de trabajo y poca interacción entre sí.



Clima cerrado: Los integrantes del grupo tienen pocos intereses en la tarea y satisfacción, el grupo está desintegrado, el supervisor no delega autoridad pero demanda iniciativa

Brunet (1987) afirma que el clima organizacional está determinado por las siguientes características:

- 1 El clima es un concepto molecular y sintético como la personalidad
- 2 Es una configuración particular de variables situacionales
- 3 Sus elementos constituidos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- 4 El clima tiene una connotación de continuidad pero no de forma tan permanente como la cultura por lo que puede cambiar después de una intervención en particular
- 5 Está determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización



- 6 Es fenomenológicamente exterior al individuo, quien puede sentirse como un agente que contribuye a su naturaleza
7. Es distinto de la tarea, por lo que pueden observarse diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea
- 8 Está basado en las características de la realidad externa
- 9 Es difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados en la organización pueden identificarse fácilmente
- 10 Tiene consecuencias sobre el comportamiento del individuo
- 11 Es determinante del comportamiento, ya que actúa sobre las expectativas de las personas



Para Chiavenato (1989) el clima laboral son las características que distinguen a una organización de otras e influye en el comportamiento de sus integrantes, el clima involucra diferentes aspectos de la situación como el tipo de organización, la tecnología involucrada, las políticas,

metas de operación o los reglamentos internos entre otros lo que se denomina estructura y arquitectura de la organización

Ramírez (1990), describe al clima organizacional como: Percepción de empleados respecto a las variables conductuales, estructurales y de procesos combinados, es decir, es la percepción que tienen los empleados de su posición sobre las características de la organización

Marín y Puga (1994) afirman que el concepto de clima laboral ha sido debatido pues es considerado como una medida perceptiva de los atributos organizacionales que define una serie de características que son percibidas a propósito de una organización y/o sus unidades y que pueden ser deducidas según la forma en que la organización y /o sus departamentos actúan con sus miembros y con la sociedad De acuerdo con esto el clima laboral tiene un tono psicológico importante, no es estable en el tiempo y es el resultado de la interacción sujeto-sistema de trabajo

Ruiz (1995) afirma que el clima laboral es la cualidad y propiedad única del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización e influyen en su comportamiento



González y Tomas (1995) definen el clima organizacional como el conjunto de percepciones que los miembros de una organización tienen acerca de la misma.

Para Sparrow, y Gaston (1996) el clima organizacional está constituido por los valores latentes personales y constructos que se agregan en la organización

Yáñez (1983) dice que el clima organizacional es la suma de las relaciones director-subalterno a todos los niveles de mando

El clima organizacional se refiere a un conjunto de características del lugar de trabajo, percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirven como fuerza primordial para influir en su conducta de trabajo, afirma Marín (1997) Para este autor el clima organizacional es: el resultado de la interacción de la conducta de las personas y los grupos, los conflictos, el estilo de liderazgo, la estructura de la organización y la comunicación. Es el término que se utiliza para describir la estructura psicológica de las organizaciones, es la sensación y la personalidad del ambiente de la organización. Se refiere a las percepciones de las variables conductuales, estructurales y de procesos



El clima organizacional, sostiene Marín, refleja las normas y valores del sistema formal y la manera en que los reinterpreta el sistema informal. Refleja los diferentes tipos de personas que la organización atrae, sus procesos laborales, las formas de comunicación y cómo se ejerce la autoridad dentro de ésta. El clima de una organización se deriva originalmente de la filosofía y las metas de quienes se reúnen para crearla, ya que las personas aportan sus propias necesidades psicológicas, sociales y económicas, y la combinación de intereses se expresa en un clima laboral.

Griffin y Mathiew (1997) definen al clima organizacional como las percepciones individuales de relativa permanencia en la organización.

En los estudios de Wisdom Gestão Organizacional (1999) postulan que el clima organizacional es la percepción colectiva del público interno acerca de la organización, mediante la experimentación práctica de sus valores, políticas, sistemas y acciones.

Walters, Halpin y Crofts, Litwin y Stringer, y otros investigadores (1999) afirman que “la coincidencia o discrepancia que tenga la realidad diaria, con respecto a las ideas preconcebidas o adquiridas por las personas durante el tiempo laborado, van a conformar el clima de la organización”.



Gonçalves (1999) dice que el clima organizacional es el reflejo de las percepciones y sentimientos de la interacción entre características personales y organizacionales

Esta revisión longitudinal de conceptos es necesaria para establecer primeramente el fundamento conceptual, en este caso el clima laboral, después la evolución del concepto en sí mismo y las diferentes aplicaciones semánticas que ha tenido éste, aún cuando la estructura sintáctica no sea la misma, de aquí la importancia de incluir a los autores representativos que han aportado investigaciones confiables y válidas en este rubro *Con esto se pretende aportar un ordenamiento del concepto "clima laboral"*, que a continuación se describe.

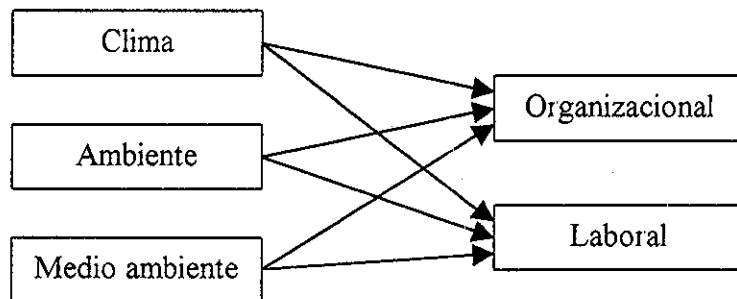


Es importante señalar que en este tipo de estudios de recopilación pueda haber algunos ausentes, el criterio de inclusión se determinó por la aportación de evidencia empírica comprobable de los autores incluidos, es decir, con estudios desarrollados en clima laboral.

En la realidad la práctica.

En la práctica la realidad es que un concepto tan complejo (que consiste en la agrupación de signos que son, en sí mismos meras cualidades existentes reales particulares o leyes generales) no es fácil de delimitar. En este caso se encontró que: se utiliza indistintamente clima organizacional, ambiente organizacional, medio ambiente organizacional, clima laboral, ambiente laboral o medio ambiente laboral, para el mismo precepto investigado como se muestra en la figura 1.1. Diferentes agrupaciones con el mismo significado.

Figura 1.1 Diferentes agrupaciones con el mismo significado.



De la sintaxis (ordenamiento).

La sintaxis concebida como la relación de los signos con sus objetos que tiene carácter específico en determinado orden, se encontró que: para todos los casos la especificación de organizacional o laboral sucede al signo principal de clima, ambiente o medio ambiente. Para este caso la propuesta es *clima laboral*.

De la semántica.

En el contexto semántico, el interpretante le asigna al signo la representatividad de hecho, como una posibilidad o un razonamiento, esto hace que el significante "clima laboral" que involucra una serie de signos (*praxis*), en determinado orden (*sintaxis*), identifique a un concepto, una idea. Es importante aclarar que el concepto de clima laboral es un significante retórico en la modalidad de metáfora y es también una abstracción, cualquiera de los conceptos presentados arriba a la relación sujeto-institución, siendo un aspecto subjetivo. El concepto de clima laboral ha sido debatido, ya que en diversas ocasiones se ha considerado como una "medida perceptiva de los atributos en las organizacionales" que define una serie de características que son percibidas a propósito de una organización y/o sus unidades, y que



Metáfora: Sustitución de un término u objeto, donde una cosa se entiende por otra. De este modo, la metáfora implica hacer una asociación con la que se connota a una idea agregándole sentidos que de suyo no tiene pero en el enunciado se hace incorporar.

pueden ser deducidas según la forma en la que la organización y/o sus departamentos actúan con sus miembros y con la sociedad. A la luz de este enfoque, se podría decir que ya, que el clima laboral tiene un tono psicológico importante, no es estable en el tiempo y que es precisamente, resultado de esta interacción sujeto-sistema de trabajo.

Se afirma que es clima laboral dado que es una interacción de trabajo en un contexto ya sea organizacional institucional o empresarial

Con este sustento se puede afirmar que el *clima laboral* es la suma de *factores físicos, psicológicos y sociales que interactúan en un contexto de trabajo, para crear una atmósfera perceptible y compartida por los colaboradores*, reiterando que es una caracterización de los componentes del clima laboral

Es esencial hacer notar que los elementos de una organización (la estructura o el proceso organizacional), interactúan con la personalidad del individuo para producir las percepciones y que éstas son particularmente compartidas por los sujetos y específicas de cada institución y que su estabilidad al parecer depende de la modificación perceptual de cada uno de sus miembros.

La concepción del clima laboral no sólo es el establecimiento de su configuración denotada por su variación histórica o su significado y texto que establece su semántica sino también de su desarrollo científico, por



lo que es necesario hacer una revisión sobre el conocimiento y las investigaciones que del referente se han hecho y que se compilan en el capítulo siguiente.



Bibliografía citada del capítulo.

- Brunet, Luc. El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias México: Trillas. 1987
- Chiavenato, Idalberto, Administración de recursos humanos, Colombia, Mc Graw Hill, 1999
- Dessler, Gary. Organización y Administración, enfoque situacional. Prentice Hall. México, 1979
- Ekvall, G El clima organizacional. Una puesta a punto de la teoría e investigaciones. Psicología del trabajo y de las organizaciones, 2 (4/5), 95-113. 1986
- Gellerman, S.W., People, problem and profits, Mc Graw Hill, New York, 1960
- Gibson Organización, conducta, estructura y proceso. México: Nueva editorial interamericana. 1983 Pág 582
- Gonçalves Alexis P. Dimensiones del clima organizacional. 1999 <http://www.qualidade.org/articulos/dec97/2dec97.htm#Top>
- González, Roma V.; I Tomas, y A. Ferreres. Análisis psicométricas del cuestionario de Clima Organizacional FOCUS-93 en una muestra multiprofesional. Psicología del trabajo y organizaciones-1995 Volumen 11 n 30 Páginas 5-18
- Griffin, Mark A ; Mathieu, John E. "Modeling *organizational* processes across hierarchical levels: *Climate*, leadership, and group..." Journal of Organizational Behavior, Nov97, Vol. 18 Issue 6, p731, 14p, 3 charts, 5 diagrams Database: Academic Search Elite
- Hall; R.H. Organizaciones, estructura y proceso Colombia Prentice Hall Internacional. 1983
- Halpin, A.W y Crofts, D.B., The organizational climate of schools, University of Chicago, Chicago, 1963 Hellriegel, D Slocum, J, Organizational climate: measures, research and contingencies, Academy of Management Journal, 17, 1974, págs 255-280. Johannesson, R.E , Some problems in the measurement of organizational behavior and human performance, 10, 1973, págs. 118-144.
- Hoy, K. Wayne, James Hoffman; Dennis Sabo; James Bliss "The *organizational climate* of middle schools The development and test of the OCDQ-RM" Journal of Educational Administration 2/1/96, Vol 34 (Number 1), p41-59 Database: EBSCO Online Citations
- Likert, R., Le gouvernement participatif de l'entreprise, Collection Hommes et organizations, Paris, 1974.

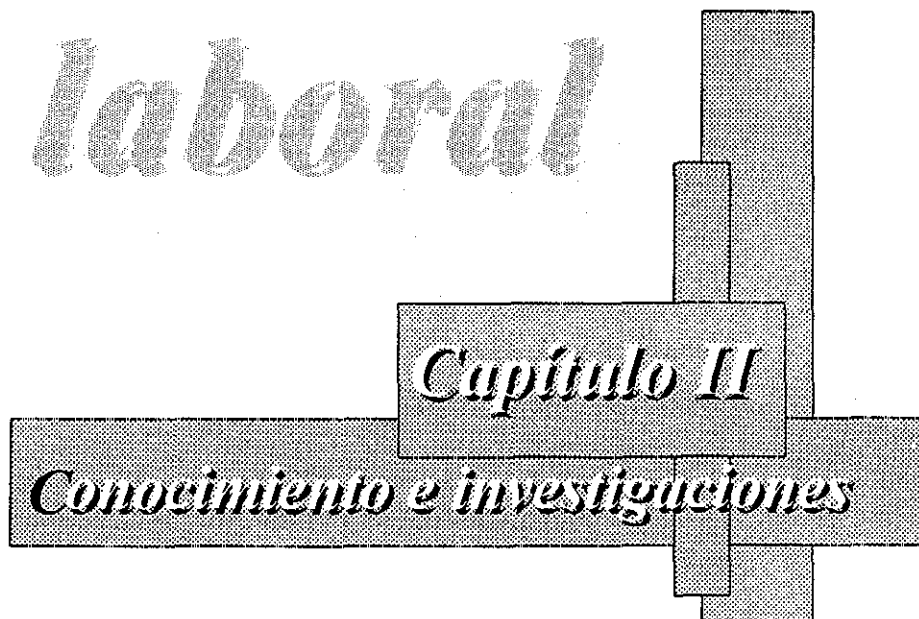


- Litwin, G y Stringer, R, Motivation and organizational climate, Harvard Business School, 1968.
- Marín, Campos María Teresa. Influencia en las actitudes del personal sobre el clima organizacional Tesis de Maestría en Administración. FCA UNAM. México. 1997 Pág 12.
- Marín, Muñoz María Teresa, Puga Murguía Carlos. Disposición al cambio en ejecutivos de alto nivel. FP UNAM. México, 1994
- Michel Ecología de la organización. México: Trillas 1974 Pág. 352.
- Nieto Cardoso. "Clima organizacional: Un punto de debate". Revista de enseñanza e investigación en psicología México, 1977 Vol. 3 No 6
- Puga Murguía Carlos Eduardo et al. Semiótica, UNAM. Academia de San Carlos, 1996. Tesis.
- Puga, M. Carlos. Elaboración de un instrumento de medición México: FP, UNAM, 1991
- Ramírez, Olvera María Guadalupe. La influencia del nivel jerárquico sobre el clima laboral. FP. UNAM Tesis 1990
- Ruiz García María Estela. Clima laboral y frustración en una organización pública. FP. UNAM Tesis, 1995
- Schein, H E Psicología de la organización. Colombia: Prentice Hall Internacional 1982
- Schein, Edgar Organizational culture and leadership San Francisco: Jossey Bass, 1992
- Sparrow, Paul R. y Gaston Kevin Generic Climate maps: a strategic application of climate survey data? Journal of organizational behavior Vol 17. 1996 Págs 679-698
- Tapia, Alejandro, De la retórica de la imagen, Universidad Autónoma Metropolitana, México. 1991 pág 31
- Walters, Halpin y Crofts, Litwin y Stringer, y otros investigadores Clima Organizacional rjaguado@spin.com.mx <http://spin.com.mx/~rjaguado/identi.html>, 1999
- Wisdom Gestão Organizacional S/C Ltda <http://www.wisdom.com.br/wd009por.htm> (portugués)
- Yañez, Elías Virginia. Diagnóstico de clima organizacional en una empresa privada FP. UNAM Tesis 1983





Clima laboral



Clima laboral
Conocimiento e investigaciones

Hasta el momento no hay consenso entre los investigadores sobre cuáles son las características del clima laboral, debido a esto, tampoco se tiene un parámetro que establezca la conformación que defina la totalidad de las dimensiones que se evalúan en los instrumentos de éste, por lo que se han adaptado, incluido y eliminado dimensiones según el tipo de investigación y la orientación del investigador

A continuación se presentan lo que se conoce de las dimensiones que se han empleado en investigaciones sobre clima laboral y sus instrumentos

Hasta finales de los años setentas los autores más representativos que estudiaron el clima laboral son:

Forehand y Gilmer (citados por Brunet, 1987) quienes afirman que el clima organizacional está determinado por el tamaño de la organización, su estructura organizacional, la complejidad sistemática de la organización, el estilo de liderazgo y la orientación de fines



Para estos autores la concepción de clima organizacional es sinónimo de clima laboral pues se presenta la misma diversidad de conceptos al respecto como ejemplo: organizational climate, work environment

Al inicio de los setentas Friedlander y Margulies (1969) postulan que el clima organizacional se compone de las percepciones sobre el desempeño, los obstáculos o trabas, la intimidad, el espíritu de trabajo, la actitud, el acento puesto sobre la producción, la confianza y la consideración

Para Gavin (1975) los componentes son: estructura organizacional, obstáculo, recompensa, espíritu de trabajo, confianza y consideración de parte de los administradores, riesgos y desafíos

Lawler, Hall y Oldham (1974) afirman que, la competencia / eficacia, la responsabilidad, el nivel práctico / concreto, el riesgo, y la impulsividad constituyen el clima organizacional



Schneider y Bartlett (1972) concluyen que el clima laboral depende del apoyo proveniente de la dirección, el interés por los nuevos empleados, el conflicto, la independencia de los agentes, la satisfacción, y la estructura organizacional.

Para Litwin y Stringer (1968) las variables determinantes son: la estructura organizacional, la responsabilidad, la recompensa, el riesgo, el apoyo, las normas, y el conflicto

Así mismo Meyer (1968) afirma la conformidad, la responsabilidad, las normas, la recompensa, la claridad organizacional, y el espíritu de trabajo determinan el clima laboral

Para Payne, Phersey y Pugh (1971) este concepto sólo incluye el tipo de organización y control.

Mientras que para Pritchard y Karasick (1973) el clima organizacional se compone de la autonomía, el conflicto contra cooperación, las relaciones sociales, la estructura organizacional, la recompensa, la relación entre rendimientos y remuneración, los niveles de ambición de la empresa, el estatus, la flexibilidad e innovación, la centralización, y el apoyo

Uno de los autores más reconocidos sobre el clima laboral es, sin duda, Rensis Likert (1967), él postula que este concepto está integrado por: los métodos de mando, la naturaleza de las fuerzas de motivación, la naturaleza de los procesos de comunicación, la naturaleza de los procesos de influencia y de interacción, la toma de decisiones, la fijación de los objetivos o de las directrices, los procesos de control, y los objetivos de resultados y de perfeccionamiento



Para Steers (1977) el clima laboral lo determina: la estructura organizacional, el refuerzo, la centralización del poder, la posibilidad de cumplimiento, la formación y desarrollo, la seguridad contra riesgo, la apertura contra rigidez, el estatus y moral, el reconocimiento y retroalimentación, y la competencia y flexibilidad organizacional.

El estudio de Halpin y Crofts (1974) en escuelas, sostiene que: la cohesión entre el cuerpo docente, el grado de compromiso del cuerpo docente, la moral del grupo, la apertura de espíritu, la consideración, el nivel afectivo de las relaciones con la dirección, y la importancia de la producción definen el clima laboral

Como se observa no hay consenso en el número, características y/o atributos del clima laboral que puedan establecer la estructura total de este concepto, al parecer el clima laboral está determinado por el requerimiento de investigación de cada autor, aunque en la actualidad se han establecido algunas directrices básicas como la motivación, el liderazgo, la satisfacción en el trabajo, la comunicación o el compromiso entre otros



A continuación se presentan los diversos estudios encontrados sobre clima laboral y sus características distintivas

Algunos estudios realizados en nuestro país (Reyes 1987, Rodríguez 1995, Morales 1992, Ruiz 1992, Guzmán 1983, Ramírez 1990, Ruiz G 1995, Yáñez 1983, Saavedra 1997) revelan datos importantes acerca del clima laboral de las empresas en las que se desarrollaron, pero también en investigaciones en otros países se han tenido hallazgos considerables como a continuación se describen

Reyes (1987) identificó en una fábrica de fibras sintéticas en Michoacán que el clima organizacional está influido por el liderazgo informal, el deseo de participación de los empleados no considerado por la dirección, la comunicación insuficiente (que ocasiona que los empleados no se identifiquen con la empresa) y las condiciones físicas en las que se labora

Rodríguez (1995) incluye en su investigación factores como la identificación de los valores de la empresa, la cultura, planeación, presupuesto, capacitación, comunicación e higiene y seguridad Reporta como resultado del estudio integral del clima organizacional de esa empresa, que los factores más importantes a atender son: comunicación capacitación e higiene y seguridad



Morales y Flores (1992) utilizaron un cuestionario diseñado para conocer el clima organizacional de una empresa privada, que permitiera identificar situaciones críticas dentro de la organización en lo que se refiere a condiciones, sentimientos y actitudes del personal hacia la empresa. Se manejaron como variables la frecuencia y satisfacción respecto al trabajo, al sueldo, al jefe, a las condiciones de trabajo, a los compañeros y a aspectos generales del trabajo. Sus resultados reportan que debe de ponerse atención en aspectos generales del trabajo, ya que el 41.4% de los cuestionados expresan que tiene pocas oportunidades de demostrar sus habilidades; el 32.5% reconoció que su trabajo casi nunca es de calidad; el 61.2% opinaron que las tareas de su puesto consumen mucho tiempo, el 41.4% sienten mucha presión en su trabajo y el 18.7% aseguró que tiene que hacer tantas cosas que no las termina a tiempo.



Ruiz (1992) aplicó el instrumento elaborado por el despacho "Alanís Ugarte Jiménez S.A." para el diagnóstico del clima organizacional, mismo que considera factores como: estructura de la empresa, comunicación formal e informal, liderazgo, motivación, imagen, relaciones interpersonales y relaciones intergrupales. Los resultados obtenidos arrojaron las siguientes conclusiones:

- 1 Sí existe diferencia entre el clima del área administrativa (autoritarismo paternalista) y el del área operativa (autoritarismo explotador)
- 2 La percepción del clima de la empresa está influida por la posición jerárquica de los empleados
- 3 El área administrativa sí conoce los objetivos de la empresa
- 4 Al no existir elementos que motiven a los empleados, se presenta insatisfacción hacia el trabajo y hacia la organización en ambas áreas.

También hace notar que, al no conocer los objetivos y metas de la empresa, los empleados no se sienten parte de ella y no consideran que tengan el compromiso de trabajar para el logro de esas metas

Guzmán (1983) diagnosticó el clima organizacional en una empresa manufacturera mediante la aplicación de un cuestionario elaborado con el método de encuesta de actitud, cuyo objetivo es medir las opiniones de los empleados con respecto a diversas situaciones relacionadas con su trabajo. Este cuestionario se aplicó sólo a los gerentes y jefes de departamento de la empresa. Se encontró que el clima en esta organización no es satisfactorio, detectándose los siguientes problemas:

1. No se practica el trabajo en equipo



- 2 El grado de confianza, respeto y aceptación que existe entre los encuestados, sus jefes y compañeros es insatisfactorio
- 3 No existe satisfacción actual de los encuestados en su trabajo
- 4 La actitud de los encuestados respecto a la cooperación con sus superiores y compañeros no es satisfactoria

González, et al (1995) en su reporte de investigación identificó en una muestra (142 sujetos) multiempresarial, multiprofesional en España, que el clima organizacional está compuesto por la flexibilidad, el control, la orientación interna, y la orientación externa. Esto medido con un instrumento en escala Likert con seis categorías de respuesta, validándolo con un factor análisis y una correlación

Instrumento
Focus-93



Duran (1993) en un ensayo postula que el clima organizacional tiene los atributos siguientes: Relaciones, autorrealización y estabilidad y cambio.

Instrumento de medición:
WES (Work Environment
Scale)

Dessler (1979) presenta un comparativo de estudios sobre clima, describe a éste como variable dependiente e independiente y presenta diversos listados de variables sobre el clima. Es importante hacer notar que en la bibliografía en las notas de referencia presenta al clima como variable dependiente, independiente así como interpuesta.

Griffin y Mathiew (1997) reportan una investigación con 1413 oficiales de la marina de 6 naves y tomando al clima laboral como variable independiente, encontró que éste se determina por el flujo de comunicación, el índice de motivación, la planeación y organización de Recursos Humanos. Las características de la muestra son: primera prueba 161 grupos de trabajo de centros de supervisión, segunda prueba 92 grupos de trabajo de supervisión. Los estadísticos de prueba fueron: alpha de Cronbach, análisis de factores, covarianza X^2 , "lisrel VII" matriz de covarianza.

Ramírez (1990) presenta un estudio transversal exploratorio, afirma que el clima laboral tiene como variables: identificación con la institución, comunicación, evaluación del desempeño, ambiente interno, conocimientos objetivos y estructura, satisfacción con la capacitación, utilizado los estadísticos de prueba: Análisis factorial, índices de confiabilidad, correlación producto-momento, tablas cruzadas, análisis de varianza, Kuskal-Wallis, $p < 0.05$, T de dos grupos, no es normal, Pearson H_0 . Nivel jerárquico \rightarrow satisfacción laboral = clima laboral. Nivel jerárquico, satisfacción laboral VD Actitud, Clima laboral.



Instrumento de elaboración propia, 68 reactivos y 6 demográficas
Tipo de medición cerrada, con Likert y seis categorías de respuesta desde totalmente falso (1) hasta totalmente cierto (6)

Ruiz (1995) en su investigación documental dice que el clima organizacional sólo es una cualidad de los procesos y estructura organizacional

Sparrow y Kevin (1996) en su reporte de investigación, con una muestra de 3,030 sujetos en 93 instituciones afirman que el clima organizacional lo definen: la orientación a la información tecnológica, la sociabilidad, la apertura mental, la industrialización, el cuestionamiento de autoridad, la agresión interpersonal, la distancia psicológica de los líderes, la orientación a las reglas, la orientación cultural, el indicador de innovación, la orientación hacia la comunidad, la orientación intelectual, la orientación cualitativa, la orientación a futuro, la orientación técnica y científica, la eficiencia administrativa, y la orientación al cliente Utilizando los estadísticos de prueba: alpha Cronbach, rotación varimax, cluster, anova

Instrumento de Medición:
BOCI (Business
Organization Climate
Index)



Yánez (1983) en un estudio de campo, reporta (15 sujetos, 114 universo) al clima organizacional como los sistemas de: relaciones humanas, administración y cultura Lo demuestra mediante una comparación de medias

Instrumento de Medición:
de elaboración propia 62
reactivos para el piloto y
54 para el final, en escala
Likert con diferentes
categorías de respuesta

Saavedra (1997) en su estudio de simulación a través de la integración de pruebas ya aplicadas sin muestra de estandarización de batería Evaluada en una escala de Likert de 4 y 5 categorías de respuesta, no muestra dimensiones del clima organizacional

Walters et al (1998) en un ensayo dimensional el clima laboral con los elementos: desvinculación, obstaculización, espíritu, intimidad, alejamiento, énfasis en la producción, empuje, consideración, estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, cordialidad, apoyo, normas, conflicto, identidad, conflicto e inconsistencia, formalización, adecuación de la planeación, selección basada en capacidad y desempeño, tolerancia a los errores No especifican el peso de cada elemento

Gonçalves (1999) en un ensayo afirma que el clima laboral se compone de: Estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto, identidad Pero no presenta sistema de validación

Wisdom (1999) en su ensayo propone que el clima organizacional se percibe mediante: Claridad de objetivos, adecuación de estructura, cualidades de los procesos decisorios, vitalidad organizacional, imagen de empresa, integración y comunicación, orientación para el desempeño



profesional, desenvolvimiento de recursos humanos, estilo gerencial, remuneración y como factores opcionales: resolución de conflicto, cualidades, productividad, ética, “parceria” Pero tampoco muestra sistema de validación

Casares (1992) en su artículo sólo menciona a la comunicación como variable independiente del clima organizacional

Shardur (1999) en su reporte de investigación acerca de la relación entre la percepción del involucramiento de los colaboradores y el clima organizacional con 269 empleados de una empresa de información tecnológica, encontrando que los factores principales de esta relación son: participación en la toma de decisiones, trabajo en equipo y comunicaciones En este estudio el clima organizacional está dimensionado por: compromiso, stress en el trabajo, satisfacción laboral, burocracia, innovación, tolerancia, participación, trabajo en equipo y comunicación Los resultados muestran que el clima organizacional y el compromiso son significativamente predecibles con estas variables Validado con un análisis de regresión, correlación, y la confiabilidad con un alpha de Cronbach

Instrumento de medición:
OCI organizational culture
index compuesto por 24
reactivos en una escala
Likert con 5 categorías de
respuesta (1, en total
desacuerdo; 5, totalmente
de acuerdo)



Instrumento de medición:
Sinha (1987), con siete
dimensiones y evaluado
con una escala de Likert de
siete categorías de
respuesta de, 1 nunca a 7
siempre

Shankar y Mahfooz (1994) reporta en su investigación, con 294 (179 Sec Público, 115 Sec Privado) administradores de siete organizaciones manufactureras, tres del sector público y cuatro del privado, de sexo masculino en la India, sobre la relación de la conducta aceptable y el clima organizacional, encontrando que la pertenencia a la organización es una variable significativamente moderada entre el clima organizacional y el personal recomendado Medido en siete dimensiones con cinco reactivos cada una Las dimensiones son: mejora organizacional, mejora individual, conformidad de opinión, degradación individual, dependencia instrumental, dirección y resultados Validada con un factor análisis



Se utilizaron dos escalas:
WEI Work Environment
Inventory, que mide dos
dimensiones: creatividad
y productividad con seis
reactivos cada
dimensión, y el CCQ
Creative Climate
Questionnaire, que
consta de cinco
reactivos Los dos
instrumentos con siete
categorías de respuesta
de agrado

Peinar y Boshoff (1996) encontraron en una muestra de cinco bibliotecas de universidades de Sudáfrica que existe una correlación positiva entre la innovación y la creatividad con el clima organizacional, pero sólo en las bibliotecas pequeñas, no así en las que denominan como grandes Utilizando para la validación y confiabilidad un análisis de reactivos con un alpha de Cronbach, una correlación de Pearson, un análisis de varianza una vía (Anova) y un análisis multivariado de varianza (Manova)

Toulson y Smith (1994) basados en un estudio de Litwin y Stringer, observaron en una muestra de 2,111 sujetos (personal ejecutivo) de 40 organizaciones, encontrando que la teoría asociada a las prácticas del personal administrativo no se reflejan en el trabajo, y que hay la necesidad de reducir la ambigüedad semántica de los conceptos psicológico-administrativos como lo es el clima laboral. Se utilizó para este estudio la concepción del clima laboral con las siguientes dimensiones: estructura, responsabilidad, compensaciones, riesgo, entusiasmo, apoyo, estándares, conflicto, identidad. Validado con un análisis de varianza y la confiabilidad con un Alpha de Cronbach estableciendo la consistencia interna.

Instrumento de medición:
LSOCQ Litwin y Stringer
Organizational Climate
Questionnaire, con 34
reactivos medidos en
escala Likert de cinco
categorías de respuesta

Lin (1999) afirma que el clima laboral está vinculado directamente con la estructura y la flexibilidad organizacional y que éste es un factor crítico para la práctica administrativa de calidad y lo demuestra mediante una variante del instrumento LSOCQ estandarizado por Hsui (1972) para China. Este consta de once dimensiones: Actitud general, presión competitiva, estabilidad, orientación en el empleo, individualismo, efectividad organizacional, expectación pro activa, esfuerzos proactivos, énfasis en el desempeño, liderazgo centralizado, manipulación administrativa. Validada con un factor análisis.



Instrumento de medición
OSCI Oranizational
Supervisory Climate
Inventory, evaluado en
escala de Likert de
cuatro categorías de
respuesta

Claudet y Chad (1999) reportan en su estudio (en 133 escuelas) la construcción de un instrumento de medición de clima organizacional para supervisores de escuelas, el instrumento incluye las dimensiones de: estructura organizacional, autonomía profesional, colaboración, clima del distrito supervisado, reflexión individual y centralización Validado con un factor análisis y confiabilizado con un alpha de Cronbach

Instrumento de
medición: QCOCS The
Quality Culture and
Organizational Climate
Survey, evaluado en
una escala de Likert de
siete categorías de
agrado

Johnson (2000) afirma que el personal supervisor tiene mejor percepción sobre la calidad que los no supervisores, con una muestra de 8,126 empleados gubernamentales, esto medido con un instrumento de 46 reactivos en diez dimensiones: liderazgo, toma de decisiones, comunicación, metas, creatividad e innovación, trabajo en equipo, capacitación, satisfacción laboral, ambiente (ergonomía), dirección Sólo presenta la consistencia interna del instrumento en un rango de 0.86 a 0.96 con un alpha de Cronbach

Existen algunos otros instrumentos que no se han validado del todo o no se han estandarizado, tal es el caso de:

“Organizational Climate Survey” de circulación libre en Internet que evalúa objetivos individuales y organizacionales en una escala de Likert de agrado o desagrado en cinco niveles

“Survey of Management and Organizational Patterns” de la Universidad de California en proceso de validación, también en escala Likert de cuatro categorías de respuesta en función del agrado

“Escala de Clima Organizacional” de circulación libre en internet, es un listado que dimensiona al clima organizacional en: desvinculación, obstaculización, espíritu, intimidad, alejamiento, énfasis en la producción, empuje, consideración, estructura, responsabilidad, recompensa, riesgo, cordialidad, apoyo, normas, conflicto, identidad, conflicto e inconsistencia, formalización, adecuación a la planeación, selección basada en capacidad y desempeño, tolerancia a los errores.



“Elementos del clima organizacional” propuestos por Tofful (1999) dimensionados como: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad

“Diagnóstico del clima laboral para la población manual y profesional de la región marina sureste” elaborado por Flores (1995) en donde se propone como integrantes del clima laboral: comunicación, mejora continua, sentido de pertenencia, planeación, condiciones de trabajo,

capacitación y desarrollo, liderazgo, trabajo, trabajo en equipo, cooperación y coordinación, políticas y prácticas, ambiente social

“Study of the Organizational Climate ” SSTA (1999) en esta propuesta retoman las dimensiones propuestas por Mills: enfoque a las metas, comunicación, equilibrio de poder, utilización de recursos, cohesión, moral, innovación, autonomía, adaptación, resolución de problemas

MEOCS Facts about the military equal opportunity climate survey diseñado por el departamento de defensa de EUA, el cual mide las percepciones sobre: acoso sexual y discriminación, diferencia en el comando de mujeres y minorías, conductas positivas igualitarias, racismo y conducta sexista, favoritismo a mujeres y/o minorías



Uno de los autores más representativos del estudio del clima organizacional es sin duda Wayne Hoy, este autor ha hecho grandes aportaciones al referente pero en el ámbito educativo y si bien ha sido prolífico en instrumentos de medición de clima organizacional como el Organizational Climate Index (OCI) y el Organizational Climate Description Questionnaire en sus tres versiones para escuela elemental, secundaria y superior (OCDQ-RE, OCDQ-RS y OCDQ-M), las dimensiones que establece están en función conductual, y son referidas

específicamente al rol de trabajo como: el apoyo directivo, la restricción y supervisión al profesor, la interacción entre profesores o la cohesión social entre los mismos, dimensiones que no ajustan al perfil del estudio que se presenta, sin embargo, el autor hace una aportación significativa al tipificar las características de la medición del clima organizacional (como él le llama), Hoy (2000) afirma que el clima dependiendo de su aborde tendrá las siguientes características, cuadro 2 1:

Cuadro 2 1 Características de aborde para el estudio del clima laboral.

	Clima	Clima
Disciplina	Psicología y Psicología social	Antropología, Sociología
Método	Investigación cuantificable	Técnicas etnográficas, Análisis lingüístico
Contenido	Percepción conductual Estadística multivariada	Suposición e ideología Análisis lingüístico
Nivel de abstracción	Más concreto	Más abstracto

Fuente: Hoy, K. Wayne, John Tarter Robert Kottkamp Measuring organizational climate Sage Publications, USA 2000 (on-line book)

Es rescatable su aporte que valida de alguna manera lo que los autores que se han revisado postulan La investigación psicológica propuesta,



deberá ser: cuantificable, validada con algún sistema estadístico, medida de la percepción conductual, y concreta. Aún y cuando las dimensiones que se establezcan no coincidan con los instrumentos que este autor enuncia.

Hasta el momento se encuentra que no hay consistencia en las dimensiones, factores o elementos que constituyan al clima laboral, puede ser que el espectro del concepto clima laboral sea tan amplio que cualquier investigación que cuente con elementos perceptivos, de carácter físico, psicológico y social tiene cabida en investigaciones propias y que del mismo modo siempre se presentan resultados positivos a cualquier dimensión considerada, en mayor o menor grado

Pero también se establece que el clima laboral es exclusivo de cada institución por lo que la tendencia pareciera ser elaborar un instrumento de medición específico para cada caso con las dimensiones de interés para la institución y el conocimiento pertinente al contexto temporal

Es importante destacar que todos los estudios consultados de clima laboral que prueban su confiabilidad y validez son estructurados en medidas perceptivas (con excepción de algunos elementos físicos del lugar de trabajo) todos ellos fueron evaluados en escalas de Likert donde

sólo difieren las categorías de respuesta y en la mayoría de estos estudios se toma el alpha de Cronbach como medida de confiabilidad

Esta problemática de definición y estructuración no es gratuita ya que como menciona Toulson y Smith (1994) existen ambigüedades en los conceptos psicológico-administrativos que vistos desde cualquier óptica resultan de una amplitud inconmensurable, que nos orienta a establecer relaciones entre variables que aunque sean débiles, en cualquier ámbito de análisis, se tendrán resultados de dependencia, esto se puede observar en el cuadro 2.2 Comparativo de dimensiones incluidas en investigaciones de clima laboral, donde se agrupan las investigaciones empíricas y las dimensiones estudiadas que presentan resultados positivos, reportados por sus autores



Cuadro 2.2 Comparativo de dimensiones incluidas en investigaciones de clima laboral,

Clima laboral: construcción de una herramienta tecnológico-administrativa

Variable	Forehand y Gimer	Friedlander y Maguafes	Gavin	Lawler, Hall, Oldham	Schneider y Bartlett	Levin y Stringer	Meyer	Payne, Phersey y Pugh	Prichard y Karasick	Rensis Likert	Steers	Hajpin y Crofts	Reyes Solo	Rodriguez Ocampo	Morales y Flores	Ruz Magaña	Guamán Ramirez	Gonzalez et al.	Duran	Griffin y Mathew	Ramirez	Ruz	Sparrow y Kevin	Yáñez	Walters et al	Gongalves	Wisdom	Casares	Shardam	Shankar y Mahfooz	Peñar y Boshoff	Toufson y Smith	Lin	Claudet y Chad	Johson				
Cambio																																							
Desafíos			o																							o													
Riesgos		o				o					o															o									o				
Compromiso												o		o								o				o				o				o					
Imagen																																							
Percepción	o																																						
Capacitación														o								o															o		
Competencia				o					o		o																												
Desempeño	o	o	o	o	o						o											o		o		o								o	o				
Innovación																							o										o				o		
Mejora organizacional																																							
Orientación a fines	o								o		o		o						o		o					o		o			o				o		o		
Tolerancia a errores																										o													
Complejidad organizacional	o									o	o												o	o		o													
Estructura organizacional	o	o				o		o								o						o	o		o	o	o	o							o	o	o		
Tamaño de la organización	o																																						
Comunicación										o			o	o		o					o			o			o	o									o		
Ergonomía													o		o																							o	
Seguridad e higiene														o																									
Apoyo directivo					o	o			o																	o					o			o				o	
Autonomía									o																													o	
Confianza		o																o																					
Consideración			o	o																																			
Control								o		o																	o												
Liderazgo	o									o	o		o		o	o							o				o								o			o	
Responsabilidad						o	o																			o									o				
Orientación al cliente																								o															
Conflicto					o	o			o																		o	o	o							o			
Impulsividad			o																																				
Motivación											o										o																		
Recompensa						o	o		o																		o	o	o							o			
Satisfacción en el trabajo														o			o									o	o	o										o	
Espíritu de trabajo	o	o					o				o	o														o	o									o			
Estrés																																							
Participación													o					o	o	o							o										o		
Trabajo en equipo											o				o	o	o	o	o					o			o										o	o	

Fuente: Elaboración propia



Como se puede apreciar no existen consistencias pero si algunas coincidencias entre los investigadores de los factores que inciden en el clima laboral, como son: la aceptación de riesgos, la afiliación a la empresa, la capacitación, el conocimiento de los objetivos, la comunicación, o el liderazgo. Existen también factores poco explorados como el efecto directo de los elementos físico-ambientales del espacio de trabajo, la incidencia de la mejora continua o la imagen de la empresa. Pero de la misma manera se plantean factores no explorados como son: la disposición al cambio, la tolerancia a cometer errores, la orientación al cliente, la impulsividad o el estrés en las áreas de trabajo, sin olvidar los preceptos principales de investigación y desarrollo que es el caso de esta propuesta.



Resulta significativo que ninguno de los estudios establece intervenciones de medición del clima laboral en instituciones de investigación y desarrollo, si bien algunos autores como Solleiro (1989) mencionan la importancia de éste como elemento medular para el desarrollo de proyectos de innovación, no se encontró instrumento de medición específico para este contexto y en los instrumentos encontrados no se consideraron algunas de las características que distinguen a las instituciones de investigación y desarrollo como son: “los elementos

para mejorar y adquirir nuevos conocimientos” Gupta, Wilemon y Atuahene (2000), o “la integración de las mejores prácticas en el sistema laboral” Neufeld, Simeoni y Taylor (2001), con lo que se reitera la necesidad de un instrumento de medición específico para este tipo de instituciones

Existen diversas opiniones sobre los elementos básicos que caracterizan las instituciones de investigación y desarrollo, una de las investigaciones más recientes rubricada por Neufeld, Simeoni y Taylor (2001), establece que la gente, el liderazgo, la administración del conocimiento y el desempeño organizacional son los distintivos de un centro de este tipo, mientras que para Gupta, Wilemon y Atuahene (2000) los parámetros para el desempeño efectivo de unidades de Investigación y desarrollo están constituidos por las habilidades y conocimiento de las áreas de investigación y desarrollo, la interacción de las áreas de soporte con las áreas de investigación y desarrollo, el establecimiento de interacciones con organizaciones externas, la dupla investigación–negocio, el desarrollo de productos y por supuesto la propia administración del centro, encontramos también la propuesta de Lee, Son y Lee (1996) que reportan elementos como la facilidad de investigación, el nivel de habilidades del personal, la comunicación, la expansión de la propia investigación, el conocimiento externo o la calidad en investigación y



desarrollo, como distintivos de la efectividad de los departamentos dedicados a la investigación y el desarrollo

Es así que con el sustento de los reportes de investigación y sus dimensiones establecidas, las coincidencias encontradas en los instrumentos observados, los requerimientos de información directiva aunados a la pericia de un grupo de colaboradores del centro de investigación intervenido (expertos internacionales de Batelle international, Universidad Nacional Autónoma de México y personal directivo del propio centro) se propone la siguiente configuración de dimensiones para la medición del clima laboral en instituciones de investigación y desarrollo. Cuadro 2 3



Cuadro 2 3 Integración de dimensiones para el estudio de clima laboral en instituciones de investigación y desarrollo.

Integración de dimensiones de investigaciones anteriores	Dimensión principal	Definición propuesta
Cambio Desafíos Riesgos	Actitud ante el cambio	Disposición de aceptación o rechazo manifestada externamente como resultado de la percepción que cada colaborador tiene de los cambios en el ambiente en el que se desarrolla laboralmente
Compromiso Imagen Percepción	Afiliación a la empresa	Apego que la persona experimenta por el hecho de prestar sus servicios en la empresa que lo contrato:
Capacitación	Capacitación	Percepción del sujeto sobre el valor y la utilidad de la capacitación para su puesto

Cuadro 2 3 Integración de dimensiones para el estudio de clima laboral en instituciones de investigación y desarrollo

Integración de dimensiones de investigaciones anteriores	Dimensión principal	Definición propuesta
Competencia Desempeño Innovación Mejora organizacional Orientación a fines Tolerancia a errores	Cultura de excelencia	Percepción del valor de integración de las mejores prácticas al contexto laboral
Complejidad organizacional Estructura organizacional Tamaño de la organización	Conocimiento de objetivos institucionales	Sentimiento de adopción de los objetivos institucionales
Comunicación	Comunicación	Percepción del proceso dinámico en el que se comparten ideas e información
Ergonomía Seguridad e higiene	Infraestructura física de trabajo	Percepción sobre las condiciones físicas y de trabajo de la institución
Apoyo directivo Autonomía Confianza Consideración Control Liderazgo Responsabilidad	Liderazgo	Percepción de la capacidad que tiene un individuo para influir (coercitivamente o no) sobre otro, dentro de la estructura de poder que da la organización
Orientación al cliente	Orientación externa	Elementos que el individuo retoma para mejorar y adquirir nuevos aprendizajes
Conflicto Impulsividad Motivación Recompensa Satisfacción en el trabajo	Satisfacción en el trabajo	Sentimiento que el personal genera como resultado de lo que desea y lo que vive en su trabajo
Espíritu de trabajo Estrés Participación Trabajo en equipo	Trabajo en equipo	Percepción de interrelación de los individuos intergrupo e intragrupo



Con este ordenamiento se propone el diseño de un instrumento que pueda medir el clima laboral de una institución de investigación y desarrollo en el caso de esta propuesta de la industria petrolera

Es importante reiterar que en función de la literatura consultada el clima laboral debe ser una medida perceptual, que es un consenso la utilización de la escala de Likert donde pueden variar las categorías de respuesta y que el alpha de Cronbach es una medida estable de confiabilidad

Con estos elementos, en el siguiente apartado se plantea la construcción y el desglose del instrumento de medición diseñado específicamente para esta investigación con los antecedentes descritos en el presente capítulo



Bibliografía citada del capítulo

- Bone, Steve y Saxon Tim, Developing Effective technology strategies Research Technology Management, July-August 2000, págs.50-57
- Brunet, Luc El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias México: Trillas 1987
- Casares, Pablo y Mier Luis Javier, Clima organizacional. Expansión julio 22 1992 Sección Memo ejecutivo, comunicación México
- Claudet, Joseph G y Ellet Chad D. Conceptualization and measurement of supervision as a school organizational climate construct, Journal of Curriculum & Supervision, summer 99, Vol 14, Pág 318 Academic Search Elite
- Dessler, Gary. Organización y Administración, enfoque situacional Prentice Hall México, 1979.
- Duran, Ríos Luis Los factores de clima laboral que influyen sobre la relación de personal. FP UNAM Tesis 1993 asesor Dr. José Luis Villagómez García. No define al clima laboral, sólo hace un listado de características del clima laboral según: Warren B Brown (1983), Powel y Butterfiel (1978), James y Jones (1974)
- Flores, Ricardo. Diagnóstico del clima laboral para la población manual y profesional de la región marina sureste PEMEX 1995. <http://www.mty.itesm.mx/dgi/transferecia/transferecia44/my-09.htm>
- Friedlander, F y Margulies, N., Multiple impacts of organizational climate and individual value system upon job satisfaction, Personnel psychology, 22, 1969, Págs 171-183
- Gavin, J.F., Organizational climate as a function of personal and organizational variables, Journal of Applied psychology, 60, 1975, Págs 135-139
- Gonçalves, Alexis P Dimensiones del clima organizacional Miembro Honorario de la Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC) y Vice Presidente para Latinoamérica de Gestión de la Calidad del Citibank - Banca Corporativa
- González, Roma V.; I. Tomas, y A. Ferreres. Análisis psicométricas del cuestionario de Clima Organizacional FOCUS-93 en una muestra multiprofesional. Psicología del trabajo y organizaciones-1995 Volumen 11 n 30 Págs. 5-18
- Griffin, Mark A. y Mathiew John E Modeling organizational processes across hierarchical levels: climate, leadership, and grup process in work groups Journal of organizational behavior Vol 18, 1997 Págs 731-744



- Gupta, Ashok K Wilemon D. Y Atuahene-Gima Kwaku, Excelling in R&D. Research Technology Management, May-June 2000 págs. 52-57
- Guzmán, Ramírez Graciela Diagnóstico del clima organizacional en una empresa manufacturera. Tesis F de Contaduría y Administración. UNAM México. 1983.
- Halpin, A.W. y Crofts, D.B , The organizational climate of schools, University of Chicago, Chicago, 1963. Hellriegel, D Slocum, J , Organizational climate: measures, research and contingencies, Academy of Management Journal, 17, 1974, págs. 255-280 Johannesson, R E. , Some problems in the measurement of organizational behavior and human performance, 10, 1973, págs 118-144.
- Hoy, K Wayne, James Hoffman; Dennis Sabo; James Bliss "The *organizational climate* of middle schoolsThe development and test of the OCDQ-RM" Journal of Educational Administration 2/1/96, Vol 34 (Number 1), p41-59. Database: EBSCO Online Citations
- Hoy, K. Wayne, John Tarter, Robert Kottkamp Measuring organizational climate Sage Publications, USA, 2000 (on-line book)
- Johnson, Jocelyn J Differences in supervisor and non-supervisor perception of quality culture and organizational climate. Public Personnel Management, Spring 2000, Vol. 29 Issue 1 Pág 119. academic Search Elite
- Lawler, E E III, Hall, D T y Oldhan, D R., Organizational climate: relations to organizational structure, process and performance, Organizational behavior and human performance, 11, 1974, Págs. 139-155
- Lee, Mushim, Son Byoungho y Lee Hoseok, Measuring R&D Effectiveness in Korean Companies. Research Technology Management, November-December 1996, págs. 28-31
- Likert, R., The human organization, Mc Graw Hill, New York, 1967.
- Lin, Chinho The association between organizational climate and quality management practices: an empirical study on small and medium sized manufacturing companies in Taiwan. Total Quality Management, Aug 99, Vol. 10 Issue 6 Pág 863 Academic Search Elite.
- Litwin, G y Stringer, R., Motivation and organizational climate, Harvard Business School, 1968
- Meyer, H.H , Achievement motivation and industrial climates, en R Taguiri y G H Litwin (dirs) Organizational climate: exploration of a concept, Harvard Business School, Boston, 1968, págs. 35-65
- Morales, González Gabriela y Flores Monroy, Ma Teresa Diagnóstico del clima organizacional. Tesis F de Psicología UNAM. México. 1992



- Neufeld George, Simeoni A. Peter y Taylor Marilyn, High Performance Research Organizations Research Technology Management, November-Dicember 2001, págs.42-52
- Payne, R.L., Pheysey, D C y Pugh, D S , Organization structure, organizational climate, and group structure: an explanatory study of their relationships in two British manufacturing companies, Occupational psychology. 45, 1971, págs. 45-56
- Peinar, Heila y Boshoff A.B Relationship between creativity and innovation in university libraries and the organizational climate. South Africa Journal of Library & information Science, Jun 96, Vol.64 Issue 2, Pág 667, Academic Search Elite
- Pritchard, R.P y Karasick, B.W., The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction, Organizational behavior and human performance, 9, 1973, Págs 126-146.
- Ramírez, Olvera María Guadalupe La influencia del nivel jerárquico sobre el clima laboral FP. UNAM Tesis 1990
- Reyes, Soto Federico, Diagnóstico del clima laboral dentro del desarrollo organizacional. Tesis F. de Psicología. UNAM, México. 1987
- Rodríguez, Ocampo Eduardo. Investigación del clima laboral en una industria embotelladora mexicana mediante el modelo de diagnóstico organizacional Dorreg y sus implicaciones a la calidad total. Tesis F de Psicología. UNAM, México 1995
- Ruiz, García María Estela Clima laboral y frustración en una organización pública. FP UNAM Tesis, 1995
- Ruiz, Magaña Tania E. Diagnóstico del clima organizacional Tesis Escuela de Psicología Universidad del Valle de México. México. 1992
- Saavedra, Gutiérrez Fortino. Modelos matemáticos de diagnóstico y simulación. (enfoque sistémico integral del desarrollo organizacional) DEP FCA UNAM. Tesis, 1997. Director: Laura Flores Rivera
- Sahankar, Arti y Ansari Mahfooz A. Organizational content and ingratatory behavior in organization Journal of Social Psychology, Oct. 94, Vol. 134 Issue 5, Pág 641 Academic Search Elite
- Schneider, B. y Bartlett, C J., Individual differences and organizational climates: 1. The research plan and questionnaire development, Personnel psychology, 21, 1968, Págs. 323-332 Schneider, D. y Hall, D , Toward specifying the concept of work climate: a study of Roman Catholic diocesan priests, Journal of Applied psychology, 56, 1972, págs 447-445. Sells, S B., An approach to the nature of organizational climate, en R. Taguiri y G H. Litwin (dirs) Organizational climate: explorations of a concept, Harvard Business School, Boston, 1968, Págs 85-103



- Shardur, Kienzle Mark A. The relationship between organizational climate and employee perceptions of involvement Group & Organization Management, Dec99, Vol 24 Issue 4, p479, Academic Search Elite
- Solleiro, José Luis, Diseño y administración de proyectos de innovación tecnológica. Serie de manuales de I&D (7), CINDA, PNUD, SECAB 1989
- Sparrow, Paul R. y Gaston Kevin. Generic Climate maps: a strategic application of climate survey data? Journal of organizational behavior Vol 17 1996. Págs 679-698
- SSTA Research Center Report #R27 Study of the Organizational Climate of high and low adopter elementary
http://www.ssta.sasknet.com/research/school_improvement/rp27.htm#roc
- Steers, R.M., Organizational effectiveness: a behavioral view, Goodyear Publishing, California, 1977. Steers, R.M. y Porter, L.W., Motivation and work behavior, McGraw Hill, New York, 1975. Waters, L.K., Roach, D. y Batlis, N., Organizational climate dimensions and job-related attitudes, Personnel psychology, 27, 1974, Págs 465-476
- The Defense Equal Opportunity Management Institute. Facts about the military equal opportunity climate survey.
<http://www.pafb.mil/deomi/research/imeocs.htm>
- Tofful, Carina Clima y cultura organizacional.
<http://members.es.tripod.de/psicorg/clase09.html>
- Toulson, Paul y Mike Smith The relationship between organizational climate and employee perceptions of personnel management practices. Public Personnel Management, fall 94, Vol 2 Issue 3, Pág 453 Academic Search Elite
- Walters, Halpin y Crofts, Litwin y Stringer, y otros investigadores Clima Organizacional
rjaguado@spin.com.mx
<http://spin.com.mx/~rjaguado/identi.html>
- Wisdom Gestão Organizacional S/C Ltda
<http://www.wisdom.com.br/wd009por.htm>
- Yañez, Elías Virginia. Diagnóstico de clima organizacional en una empresa privada FP UNAM. Tesis. 1983





Clima

laboral



Capítulo III

Metodología e instrumentación

Clima laboral

Metodología e instrumentación

Planteamiento del problema de investigación

Se plantea como situación de análisis la identificación de los factores que determinan la percepción del clima laboral y el diagnóstico de éste en sujetos que laboran en organizaciones de investigación y desarrollo tecnológico. Esto no sólo a la luz del sistema motivacional, sino también de factores intrínsecos como el liderazgo, la comunicación, la actitud hacia el cambio, la satisfacción laboral, la infraestructura de trabajo, y los extrínsecos como la orientación externa y la cultura de calidad y excelencia entre los más importantes.

Esta necesidad de profundizar en el análisis y diagnóstico del clima laboral en las instituciones de investigación y desarrollo es derivada de la caracterología que cada organización tiene y que las distingue de otra, es así como el ejercicio de factores como: el liderazgo, la administración del conocimiento, el desempeño organizacional, las habilidades y conocimiento de las áreas de investigación y desarrollo, la interacción de las áreas de soporte con las áreas de investigación y desarrollo, el establecimiento de



interacciones con organizaciones externas, la dupla investigación–negocio, el desarrollo de productos, la facilidad de investigación, el nivel de habilidades del personal, la comunicación, la expansión de la propia investigación, el conocimiento externo, la calidad en investigación y desarrollo, o la propia administración del centro, como se postula en el capítulo anterior, son algunos de los distintivos de la efectividad de los departamentos dedicados a la investigación y el desarrollo

- En la actualidad no existe (en la revisión efectuada hasta el momento) un instrumento diseñado específicamente para este tipo de organizaciones, considerando la importancia de éstas, ya que son una de las posibles ventajas competitivas de cualquier sistema empresarial e inclusive de cualquier país, como lo muestran las diferentes economías denominadas de primer mundo. Si se habla de especificidad en el clima laboral se tendrá que hacer adaptaciones constantes en los diferentes rubros que lo componen.

Otra de las dificultades en este tipo de investigaciones es la relación de variables relacionadas con el clima laboral (comunicación, disposición al cambio, liderazgo, etc) ya que



éstas también son dinámicas y evolucionan con el sujeto, las relaciones y la organización

Por estas razones se plantea el análisis de las relaciones entre los diferentes factores del clima laboral para identificar, diagnosticar, analizar, intervenir, retroalimentar, para mejorar las relaciones de trabajo en las organizaciones

Objetivo General

Identificar el clima laboral percibido por los sujetos que laboran en organizaciones de investigación y desarrollo tecnológico



Objetivos Particulares

- Identificar la percepción del clima laboral en sujetos que desempeñan actividades de investigación y desarrollo tecnológico en una institución de investigación de la industria petrolera
- Describir los elementos predominantes que se perciben como componentes del clima laboral en sujetos que desempeñan actividades de investigación y desarrollo tecnológico
- Estructurar un instrumento de medición que sea sensible, objetivo, confiable y válido para identificar el clima laboral percibido por sujetos que desempeñan actividades de investigación y desarrollo tecnológico
- Establecer la eficiencia diagnóstica del instrumento de medición sobre la percepción del clima laboral en sujetos que desempeñan actividades de investigación y desarrollo tecnológico



Hipótesis de trabajo

- El conjunto propuesto de componentes perceptivos del clima laboral, tendrá la capacidad de identificar éste clima existente en una institución de investigación y desarrollo tecnológico.
- Con el conjunto de dimensiones propuestas de clima laboral para la medición de este es factible estructurar un instrumento de medición que sea sensible, objetivo, confiable y válido para identificar el clima laboral percibido
- En la percepción del clima laboral existen diferencias significativas en función de variables demográficas: edad, grado de estudios y sexo
- En la percepción del clima laboral existen diferencias significativas en función de variables de estatus en la organización: nivel, antigüedad en la institución, antigüedad en el puesto y tipo de contrato



Metodología a emplear

Para la parte teórica, una investigación documental primaria básica en fuentes primarias y secundarias en los temas y teorías de clima laboral, ambiente organizacional, materias teóricas en administración, estadística básica, construcción de instrumentos de medición, percepción, metodología de la investigación, paquetes tecnológicos, entre los más importantes

En el diseño el enfoque utilizado fue el de Pick (1988) por lo que se trata de un estudio: descriptivo (se visualiza el fenómeno como se presenta en la realidad), Confirmatorio (consiste en confirmar o rechazar una hipótesis o aproximación teórica), de campo (se analiza el grupo en el medio natural que lo rodea), transversal (se realiza en un momento determinado pues nos interesa el fenómeno en el presente)

En la estructura del instrumento se retomó la metodología planteada por Ramírez (1991) por lo que la herramienta pretendida se clasifica como: descriptiva, teórico-aplicada, estructurada, de ejecución típica, individual, de lápiz-papel y de aplicación organizacional



El enfoque es de concepción interdisciplinario con ayuda de todas las herramientas que confluyan en el estudio como las disciplinas administrativo-psico-tecnológicas desde el nivel de información hasta la evaluación

Variables

Clima laboral

[Propuesta: la suma de factores físicos, psicológicos y sociales que interactúan en un contexto, para crear una atmósfera perceptible y compartida por los colaboradores],

[Indicador: Puntaje]

Demográficas

Sexo,

[Indicador: Masculino, Femenino]



Último grado de Estudio.

[Definición: último grado académico concluido y obtenido]

[Indicador: primaria, secundaria, bachillerato, técnico, licenciatura, Maestría, Doctorado, otros]

Edad,

[Indicador: Número de años cumplidos]

Antigüedad en el puesto

[Definición: Tiempo, en años cumplidos, durante el cual un sujeto ha prestado sus servicios en un puesto específico]

[Indicador: Número de años cumplidos en el puesto]



Antigüedad en la organización

[Definición: Tiempo, en años cumplidos; durante el cual un sujeto ha prestado sus servicios en una organización]

[Indicador: Número de años cumplidos en la organización]

Nivel

En este momento de la elaboración de ficha de identificación no es necesario el detalle de las combinaciones de: Nivel y Tipo de contrato, dado que sólo expresan posiciones en organigrama y modalidad contractual será necesario establecer la congruencia de percepción por niveles y tipos de contratos en el diagnóstico



[Definición: Posición de mando y responsabilidad definida por la estructura organizacional, en este caso se sujeta a la clasificación orgánica de la institución bajo estudio]

[Indicador: combinaciones de: a, b y c con 1, 2, 3, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 26, 28, 30, 32, 34, 36 y 38]

Tipo de contrato

[Definición: modalidad contractual en la que los sujetos prestan sus servicios en la institución en este caso se sujeta a la clasificación contractual de la institución bajo estudio]

[Indicador: base, temporal, asimilado]

VII.n. Elementos componentes del clima laboral

Dimensiones propuestas en función del marco teórico explicado en el capítulo 2 y las características específicas de los centros de investigación y desarrollo, Así mismo se propone una escala Likert que es el planteamiento consistente para este tipo de instrumentos y los indicadores se explicitan a lo largo del diseño del instrumento:

Actitud ante el cambio

Disposición de aceptación o rechazo manifestada externamente como resultado de la percepción que cada colaborador tiene de los cambios en el ambiente en el que se desarrolla laboralmente

Afiliación a la empresa

Apego que la persona experimenta por el hecho de prestar sus servicios en la empresa que lo contrato:

Capacitación

Percepción del sujeto sobre el valor y la utilidad de la capacitación para su puesto



Cultura de excelencia

Percepción del valor de integración de las mejores prácticas al contexto laboral

Conocimiento de objetivos institucionales

Sentimiento de adopción de los objetivos institucionales

Comunicación

Percepción del proceso dinámico en el que se comparten ideas e información.

Infraestructura física de trabajo

Percepción sobre las condiciones físicas y de trabajo de la institución

Liderazgo

Percepción de la capacidad que tiene un individuo para influir (coercitivamente o no) sobre otro, dentro de la estructura de poder que da la organización

Orientación externa

Elementos que el individuo retoma para mejorar y adquirir nuevos aprendizajes.



Satisfacción en el trabajo

Sentimiento que el personal genera como resultado de lo que desea y lo que vive en su trabajo.

Trabajo en equipo

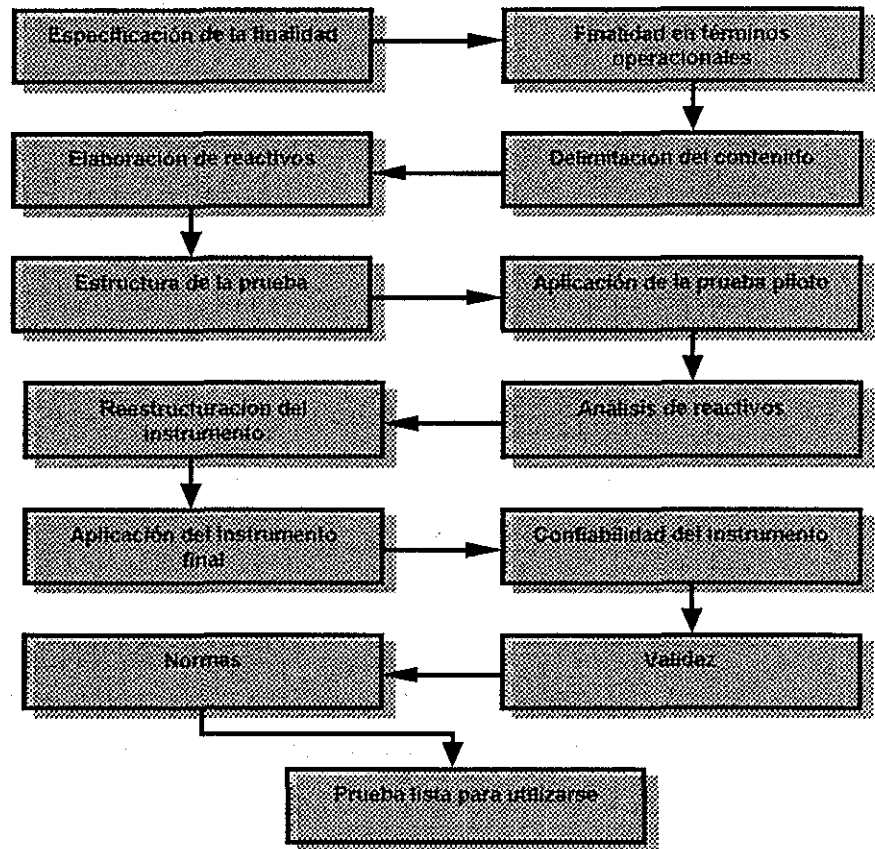
Percepción de interrelación de los individuos intergrupo e intragrupo

Elaboración del instrumento de medición.

Como ya se mencionó, el objetivo genérico de este trabajo es la identificación y diagnóstico del clima laboral pero para ello es necesario contar con un instrumento de medición que sea *sensible* (que pueda establecer la diferencia perceptual entre los sujetos), *objetivo* (que no se preste a ambigüedades o interpretaciones individuales), *confiable* (que cuente con consistencia interna y estabilidad temporal) y *válido* (que mida lo que pretende medir) Para lo cual se retoma la metodología de Ramírez (1991) para la construcción de instrumentos de medición y que se desarrolla a continuación



Diagrama de desarrollo construcción del instrumento de medición.



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Especificación de la finalidad.

Construir un instrumento de medición diagnóstico, descriptivo que sea sensible, objetivo, confiable y válido.

a) ¿Qué se pretende medir?

El clima laboral en organizaciones de investigación y desarrollo.

b) ¿En quien?

En sujetos que laboren en organizaciones de investigación y desarrollo.

c) Definición de la población

Personal que labora en una organización de investigación y desarrollo del ramo petrolero, en todos sus niveles jerárquicos y a nivel nacional, debido a las características de la institución se propone un censo (véase características de la institución en el anexo)



Finalidad en términos operacionales

Se elaborará un instrumento de medición para identificar la percepción del clima organizacional de sujetos que laboran en una institución de investigación y desarrollo del ramo petrolero en México.

¹ Número de empleados al inicio de la investigación, para noviembre del 2001 la institución sujeta de análisis cuenta con poco más de 4,000 empleados

Tomando como población a 6531¹ sujetos que laboran en la institución observada

Para la elaboración del instrumento se utilizará una escala de Likert

El instrumento piloto estará integrado por 161 afirmaciones que tendrán por objeto identificar los factores de la percepción del clima laboral medida en las áreas de:

1. Actitud ante el cambio
2. Afiliación a la empresa
3. Capacitación
4. Cultura de excelencia
5. Conocimiento de objetivos institucionales
6. Comunicación
7. Infraestructura física de trabajo
8. Liderazgo



- 9. Orientación externa
- 10. Satisfacción en el trabajo
- 11. Trabajo en equipo

Para la prueba piloto se establecen tres escalas de medición, dos temporales y una de acuerdo con cinco, seis y cinco opciones de respuesta respectivamente, ordenadas de la manera siguiente:

Se prueban tres escalas por la diversidad de criterios acerca de la evaluación de los preceptos de percepción en función de temporalidad y acuerdo

Tipo A

- Nunca N
- Casi Nunca Cn
- No lo he apreciado ?
- Casi Siempre Cs
- Siempre S

N	Cn	?	Cs	S
---	----	---	----	---

Tipo B

- Nunca N
- Casi Nunca Cn
- No lo he apreciado ?
- Algunas veces Av
- Casi Siempre Cs
- Siempre S

N	Cn	?	Av	Cs	S
---	----	---	----	----	---



Tipo C

- Muy en desacuerdo Md
- En desacuerdo D
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo ?
- De acuerdo A
- Muy de acuerdo Ma

Md	D	?	A	Ma
----	---	---	---	----

Calificación

Acorde a las escala utilizada las calificaciones serán las siguientes:

Percepción del clima laboral Tipo A		Percepción del clima laboral Tipo B		Percepción del clima laboral Tipo C	
N	1	N	1	Md	1
Cn	2	Cn	2	D	2
?	3	?	3	?	3
Cs	4	Av	4	A	4
S	5	Cs	5	Ma	5
		S	6		

Con lo anterior se establece que los cuestionarios con mayor puntaje tienen una percepción positiva del clima laboral.

Confiabilidad

Se utilizará el método de Estimaciones Sumatorias desarrollado por Likert, así como el coeficiente de Cronbach, para la consistencia interna del instrumento final

Validez del instrumento

Se hará por un método de validez de contenido, validez de constructo y validez de consistencia interna

Delimitación del contenido

Objetivo Identificar los factores que intervienen en mayor medida en la percepción del clima laboral en sujetos que laboran en una institución de investigación y desarrollo del ramo petrolero en México

Delineación del rasgo Áreas donde se medirá la percepción al clima laboral:

- Actitud ante el cambio
- Afiliación a la empresa
- Capacitación
- Cultura de excelencia
- Conocimiento de objetivos institucionales



- Comunicación
- Infraestructura física de trabajo
- Liderazgo
- Orientación externa
- Satisfacción en el trabajo
- Trabajo en equipo

Definición de la muestra para la prueba piloto:

165 sujetos que laboran en la institución de investigación y desarrollo 48 sujetos para la prueba A, 63 para la prueba B y 54 para la prueba C. Elegidos por método aleatorio y tomados de la lista general de empleados ordenado alfabéticamente



Escenario.

Auditorio de la institución en la sede y en las aulas de las representaciones para los foráneos

Selección de la población

Población selectiva Sólo se consideraron a los trabajadores en activo de la sede en el DF y sus representaciones foráneas

Diseño de la investigación.

El diseño fue de seis grupos formados por prueba A: 35 sede 13 foráneos, prueba B: 49 sede, 14 foráneos, y para la prueba C: 36 sede y 18 foráneos

Sede: empleados que prestan sus servicios en la Ciudad de México

Foráneo: empleados que prestan sus servicios en el interior de la república Mexicana.

Elaboración de reactivos.

Para la elaboración de los reactivos se constituyó un banco, del cual se validaron 161 afirmaciones y se continuó con la clasificación en las dimensiones del clima laboral.

Los reactivos se seleccionaron con los siguientes criterios:

1. Todos los enunciados fueron expresiones de comportamiento y no enunciados de hechos (Dos personas con actitudes decididamente diferentes pueden, pese a ello, estar de acuerdo sobre cuestiones de hecho)
2. Se expresó cada proposición en un enunciado claro, conciso y directo. En cada enunciado se usó el vocabulario más simple posible. En ningún enunciado hubo dobles negaciones ni ninguna otra formulación que lo hiciera complicado o confuso.
3. Se formuló cada enunciado de manera tal que la relación modal ante el mismo no se aproximara al punto medio de las respuestas posibles.
4. Se distribuyeron los enunciados en forma aleatoria a lo largo del instrumento.



Los jueces para la validación de los reactivos en esta investigación, estuvieron constituidos en un comité de: 3 expertos del Instituto Batelle Internacional, 2 expertos de Arthur D'litte Internacional, 4 expertos de la UNAM (2 FCA, 1 FP, 1 IIE) y 3 expertos del IMP, todos ellos con experiencia probada en identificación de climas laborales.

- 5 Las diferentes alternativas de respuesta implican una sola variable

Las dimensiones quedaron definidas de la siguiente manera con sus correspondientes ítems:

Definición de dimensiones del instrumento de clima laboral

Conocimiento de objetivos institucionales

Adopción de los objetivos institucionales.

- 1 Me siento identificado con los objetivos institucionales
- 2 Las políticas del IMP me ayudan a desempeñar mi trabajo
- 3 Identifico la forma en que está organizado el IMP
- 4 Identifico las funciones de las subdirecciones y coordinaciones
- 5 Identifico las funciones de mi área
- 6 Identifico el organigrama de mi área de trabajo
- 7 Identifico los objetivos generales de mi grupo de trabajo
- 8 Confío en que la actual dirección consolidará al IMP
- 9 Conozco cuáles son mis funciones en el IMP
- 10 Conozco cuáles son mis responsabilidades en el IMP
- 11 Sé cual es la dirección estratégica del IMP



- 12 Cuando necesito información para hacer mi trabajo, sé claramente a qué grupo de trabajo en el IMP tengo que acudir para que me ayuden.
- 13 Entiendo la forma en que mis actividades apoyan los objetivos estratégicos del IMP
- 14 Las políticas me ayudan a desempeñar mi trabajo
- 15 Cuento con información necesaria para hacer mi trabajo eficientemente
- 16 Conozco la misión del Instituto

Afiliación a la empresa

Apego que la persona experimenta por el hecho de prestar sus servicios en la empresa que lo contrató.

- 17 Siento satisfacción al decir donde trabajo
- 18 El hecho de laborar en esta empresa me da prestigio
- 19 Puedo expresar libremente mis opiniones respecto a la empresa
- 20 Quiero hacer un gran esfuerzo, incluso mayor a lo que normalmente se esperaría para contribuir a que el IMP tenga éxito
- 21 Me doy cuenta de que mis valores y los de la organización son muy parecidos



- 22 El IMP me inspira para dar lo mejor de mi
- 23 Estoy contento de trabajar en el IMP.
- 24 Me interesa el futuro del IMP
- 25 Para mí, el IMP es la mejor organización para trabajar
- 26 Siento cariño por el IMP
- 27 Estoy de acuerdo con la orientación que el grupo directivo está dando al IMP

Comunicación

Percepción del proceso dinámico en el que se comparten ideas e información

- 28 Antes de darse algún cambio en la empresa se nos ha explicado su necesidad y justificación
- 29 Durante los procesos de cambio en la empresa, sabemos quienes estarán involucrados
- 30 Después del proceso de cambio se da información del resultado
- 31 Después del proceso de cambio se informan las acciones a seguir.
- 32 Tengo bien definidos los resultados que se esperan de mi trabajo.
- 33 Tengo claras las responsabilidades de mi puesto.



- 34. No tomo en cuenta la comunicación informal que circula entre mi grupo de trabajo
- 35. Creo que la información escrita que me solicitan otras áreas es útil
- 36. Gran parte de la información útil en mi grupo de trabajo nos llega como rumor
- 37. Mi jefe me informa sobre las metas organizacionales.
- 38. Mi jefe me informa las razones por las que una decisión fue tomada
- 39. Mi jefe me informa sobre las políticas del IMP.
- 40. Puedo confiar en la información que circula por los pasillos
- 41. Confío en la información oficial del Instituto



Liderazgo

Percepción de la capacidad que tiene un individuo para influir (coercitivamente o no) sobre otro, dentro de la estructura de poder que da la organización

- 42. En situaciones problemáticas siempre cuento con el apoyo de mi jefe
- 43. Me gusta que mi jefe muestre interés por mis problemas
- 44. Cuando mi trabajo tiene algún error mi jefe me lo hace saber de manera cordial

45. Mi jefe me estimula a realizar correctamente mi labor
46. Los superiores conocen los problemas a los que se enfrentan sus subordinados
47. Mi jefe escucha nuestras ideas y opiniones
48. Seguimos a nuestro jefe por sus cualidades personales
49. Seguimos a nuestro jefe sólo por la autoridad que le confiere el puesto
50. Mi jefe tiene una alta preparación técnica para realizar el trabajo
51. Mi jefe me motiva
52. Considero que mi jefe es un líder que dirige hacia la obtención de resultados
53. Mi jefe promueve un alto grado de calidad
54. Mi jefe se compromete
55. Mi jefe nos trata sin favoritismos
56. Mi jefe reconoce cuando alguien tiene la capacidad para encabezar un proyecto
57. Mi jefe aprecia que el personal tome la iniciativa
58. La administración efectiva de proyectos es una fortaleza de mi grupo de trabajo
59. Mi jefe consistentemente sólo informa a su jefe
60. Mi jefe sabe qué hacer en los momentos difíciles



- 61 Apoyo a mi jefe.
- 62. Mi jefe me apoya

Actitud ante el cambio

Disposición de aceptación o rechazo manifestada externamente como resultado de la percepción que cada colaborador tiene de los cambios en el ambiente en el que se desarrolla laboralmente

➤ Cambio como modo de vida de la organización *Percepción de que el cambio es parte de la dinámica organizacional*

- 63. El cambio en la empresa es una forma de percibir el crecimiento propio
- 64 La gente que forma parte de la empresa crea el cambio.
- 65 Considero que el IMP marcha al ritmo de los avances tecnológicos.
- 66 El cambio en el IMP es para mejorar
- 67 Comparto los objetivos del cambio institucional
- Adaptación al cambio *Reacción activa o pasiva para asimilar las modificaciones organizacionales*
- 68 El IMP para su desarrollo necesita estar cambiando
- 69 Me adapto con facilidad a las personas
- 70 Me adapto con facilidad a nuevas formas de trabajo
- 71 Los cambios que se están dando en el IMP me dan confianza



- 72 Los cambios en el IMP son un reto que me ayuda a mejorar
- 73 Los cambios en el IMP son un atractivo para permanecer en la organización
- Apertura hacia el cambio *Disposición para planear, ejecutar e implantar acciones de cambio*
- 74 Un cambio es una experiencia agradable para cualquier persona
- 75 Un cambio implica prestigio en cualquier empresa
- 76 En mi grupo de trabajo existe espíritu de renovación
- 77 En mi grupo de trabajo estamos motivados para actualizarnos
- 78 Participo en los procesos de cambio en el IMP
- 79 Espero que podamos seguir cambiando
- Experiencias de cambios anteriores *Sentimiento favorables o desfavorables resultantes de una vivencia de cambio*
- 80 Un cambio es deseable ya que incrementa la interacción social
- 81 En cada cambio he mejorado

Infraestructura física de trabajo

Percepción sobre las condiciones físicas y de trabajo de la institución



- 82 Las instalaciones en las que laboro me permiten realizar eficientemente mi trabajo
- 83 Me da confianza conocer las funciones de mi puesto de trabajo
- 84 Mis instrumentos de trabajo facilita mi labor
- 85 Me dan confianza los sistemas de seguridad e higiene de mi área de trabajo.
- 86 El medio ambiente en mi espacio de trabajo ayuda a mi productividad
- 87 La temperatura en mi área de trabajo es confortable
- 88 Tenemos espacio adecuado cuando trabajamos en equipo
- 89 Puedo acudir en poco tiempo a las áreas de trabajo con las que tengo relación
- 90 Contamos con infraestructura para satisfacer a nuestros clientes
- 91 Cuento con las herramientas necesarias para realizar mi trabajo
- 92 El equipo con que cuento es el mejor que existe para realizar mi trabajo
- 93 Los planes de seguridad de las instalaciones en que trabajo me ofrecen tranquilidad



Capacitación

Percepción del sujeto sobre el valor y la utilidad de la capacitación para su puesto

- 94. Los cursos de capacitación que he recibido en el IMP me han facilitado mi trabajo
- 95. Para cumplir con los objetivos de mi puesto necesito actualizarme
- 96. El personal asignado a la mayoría de los proyectos es técnicamente competitivo
- 97. Me gusta participar en los cursos de capacitación
- 98. En el IMP siempre estamos aprendiendo
- 99. La capacitación constante es fundamental para mi desarrollo dentro del IMP
- 100. La capacitación es una inversión
- 101. Los programas de capacitación que me ofrecen, tienen la calidad que necesito



Trabajo en equipo

Percepción de interrelación de los individuos intergrupo e intragrupo

- Relaciones departamentales *Interrelación de sujetos en un mismo grupo de trabajo.*

- 102 Coopero con mis compañeros de trabajo
103. Mi grupo de trabajo se consolida, en la realización de tareas.
104. Convivo con mis compañeros fuera de las horas de trabajo.
- 105 La relación en mi grupo de trabajo resulta cooperativa
106. En mi grupo de trabajo nos sentimos integrados
- 107 Las decisiones en nuestro grupo de trabajo se toman en forma participativa.
108. Creo que mi grupo de trabajo contribuye a que el IMP alcance sus metas
- 109 Los equipos de trabajo en los que participo son efectivos.
110. En mi grupo de trabajo la gente con experiencia coopera con los de reciente ingreso
- 111 Trabajar con gente con opiniones diferentes es positivo
- 112 Es satisfactorio trabajar en grupo
- 113 Confío en el trabajo que realizo en equipo
- Relaciones interdepartamentales. *Percepción de la relación de sujetos un mismo grupo de trabajo hacia otro grupo de trabajo*
114. Nuestras relaciones con los otros departamentos son cordiales



- 115. Existe interacción con otras áreas
- 116. Nos coordinamos efectivamente con otros grupos de trabajo
- 117. Me relaciono cordialmente con personas de otras áreas
- 118. Me gusta trabajar en grupos donde colaboramos con otras gerencias

Satisfacción en el trabajo

Sentimiento que el personal genera como resultado de lo que desea y lo que vive en su trabajo.

- 119. Desarrollo mis funciones en un ambiente agradable
- 120. Estoy satisfecho con las funciones que realizo
- 121. La remuneración que recibo corresponde a las funciones que realizo
- 122. Desarrollo el trabajo que esperé tener cuando acepte este puesto
- 123. Las responsabilidades que tengo a mi cargo son acordes con el nivel de mi puesto
- 124. Este trabajo me da la oportunidad de desarrollar mis habilidades
- 125. En mi grupo de trabajo me siento apreciado
- 126. Mi trabajo me ayuda a alcanzar mis objetivos



Cabe señalar que en el período en que se realizó la investigación, la institución estaba negociando su sistema contractual por lo que no se nos permitió incluir la remuneración económica en ninguna dimensión de investigación

- 127. Las relaciones humanas en mi grupo de trabajo me resultan cordiales
- 128. Las promociones del personal se hacen bajo criterios homogéneos
- 129. Me gusta participar en la fijación de objetivos
- 130. Existen posibilidades de progresar en mi trabajo si pongo interés en ello
- 131. Los criterios para el otorgamiento de estímulos se aplican igual para todos.
- 132. Se me reconoce cuando realizo bien mi trabajo.
- 133. Cuando tengo dificultades en mi trabajo puedo contar con mis compañeros
- 134. No tengo conflictos en mi grupo de trabajo.
- 135. Me siento realizado en mi trabajo



Cultura de excelencia

Percepción del valor de integración de las mejores prácticas al contexto laboral

- 136. Hay productividad en mi área de trabajo
- 137. Obtengo resultados de acuerdo a mis objetivos
- 138. Hago uso completo de mi tiempo laboral.
- 139. Trabajo en un ambiente de alta superación.

- 140. Acepto a las personas con ideas diferentes.
- 141. Mi jefe me apoya cuando hago algo novedoso.
- 142. Si tengo alguna nueva idea o propuesta, mi jefe normalmente me da la oportunidad de hablar.
- 143. El sistema de reconocimientos promueve la innovación.
- 144. Nuestra capacidad de funcionar con creatividad tiene apoyo.
- 145. Hay una comunicación abierta en mi grupo de trabajo.
- 146. En mi grupo de trabajo platicamos sobre cómo mejorar nuestros productos y servicios.
- 147. Tengo la libertad de decidir cómo voy a llevar a cabo mis proyectos.
- 148. Puedo conseguir los recursos que necesito para mi trabajo.
- 149. Hay tiempo disponible para perseguir las ideas creativas.
- 150. Mi trabajo es desafiante.
- 151. Mi trabajo es interesante.
- 152. Buscamos mejores formas de hacer nuestro trabajo.
- 153. Aprendo de mis errores.
- 154. Mi trabajo lo desempeño bajo presión.



Orientación externa

Elementos que el individuo retoma para mejorar y adquirir nuevos aprendizajes

- 155 El Instituto me anima a mantenerme vinculado con otros de mi misma profesión
- 156 El IMP me ayuda a estar a la par con otros de mi misma profesión
- 157 Acercarme a otras instituciones me permite crecer
- 158 Sabemos quienes son nuestros competidores
- 159 Sabemos por qué tienen éxito nuestros competidores
- 160 Dependo de información externa al IMP para hacer mi trabajo
- 161 Las áreas técnicas cuentan con información de vanguardia



Estructura de la prueba

Con lo anterior queda conformado el instrumento con el siguiente desglose de dimensiones:

Análisis de dimensiones
(prueba piloto)

<i>Dimensión principal</i>	<i>No. de indicadores</i>	<i>Porcentaje total de dimensión</i>
Actitud ante el cambio	19	12
Afiliación a la empresa	11	7
Capacitación	8	5
Cultura de excelencia	19	12
Conocimiento de objetivos institucionales	16	10
Comunicación	14	9
Infraestructura física de trabajo	12	7
Liderazgo	21	13
Orientación externa	7	4
Satisfacción en el trabajo	17	10.5
Trabajo en equipo	17	10.5
Total	161	100



El instrumento estará integrado por 161 afirmaciones que tendrán por objeto identificar los factores principales de percepción del clima laboral en la institución de investigación y desarrollo

La asignación de preguntas y puntajes en el instrumento piloto, Pruebas A, B y C quedó de la siguiente manera: a) Número de asignación en el instrumento; b) Número de colocación en dimensiones

a	b
1.	154
2.	17
3.	160
4.	16
5.	113
6.	24
7.	84
8.	22
9.	157
10.	59
11.	73
12.	126
13.	83
14.	82
15.	60
16.	100
17.	158
18.	11
19.	134
20.	152
21.	31
22.	61
23.	156
24.	45
25.	139
26.	13
27.	149
28.	107
29.	161
30.	53
31.	122
32.	78

33.	42
34.	10
35.	101
36.	56
37.	97
38.	12
39.	159
40.	65
41.	86
42.	132
43.	1
44.	88
45.	135
46.	34
47.	111
48.	103
49.	28
50.	91
51.	130
52.	77
53.	144
54.	69
55.	133
56.	20
57.	115
58.	117
59.	145
60.	49
61.	127
62.	105
63.	46
64.	7
65.	57

66.	153
67.	125
68.	43
69.	41
70.	81
71.	74
72.	37
73.	36
74.	39
75.	146
76.	128
77.	54
78.	80
79.	40
80.	137
81.	62
82.	140
83.	70
84.	27
85.	147
86.	104
87.	136
88.	155
89.	124
90.	5
91.	6
92.	99
93.	95
94.	8
95.	110
96.	71
97.	79
98.	75

99.	150
100.	63
101.	151
102.	102
103.	131
104.	85
105.	14
106.	47
107.	15
108.	96
109.	64
110.	2
111.	143
112.	93
113.	106
114.	89
115.	21
116.	112
117.	114
118.	121
119.	148
120.	92
121.	52
122.	38
123.	50
124.	9
125.	26
126.	68
127.	142
128.	129
129.	72
130.	29
131.	23

132.	33
133.	66
134.	87
135.	3
136.	123
137.	4
138.	120
139.	18
140.	119
141.	19
142.	118
143.	25
144.	116
145.	141
146.	30
147.	109
148.	32
149.	108
150.	35
151.	98
152.	44
153.	94
154.	48
155.	90
156.	51
157.	138
158.	76
159.	55
160.	58
161.	67



Con los siguientes puntajes de calificación para todos los reactivos:

	Prueba A					Prueba B						Prueba C				
Respuestas	N	Cn	?	Cs	S	N	Cn	?	Av	Cs	S	Md	D	?	A	Ma
Puntos	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5

Tablas de puntajes mínimos y máximos posibles

	Prueba A	Prueba B	Prueba C
Puntuación mínima	161	161	161
Puntuación máxima	805	966	805

Aplicación de la prueba piloto.



Se aplicó la prueba piloto a 165 sujetos que laboran en la institución de investigación y desarrollo. Estas aplicaciones se hicieron en las aulas de las representaciones foráneas y auditorio de la sede en la ciudad de México, después de explicarles la finalidad de este estudio. La aplicación se llevó a cabo simultáneamente en las representaciones foráneas y sede a la misma hora y el mismo día. El diseño fue de seis grupos formados por prueba A: 35 sede 13 foráneos, prueba B: 49 sede, 14 foráneos, y para la prueba C: 36 sede y 18 foráneos.

Análisis de reactivos

Una vez aplicado el instrumento se procedió al análisis de discriminación de los ítemes para conformar el instrumento final

Para este objetivo se eligió la prueba "t" de student dado que la técnica de estimaciones sumatorias, propuesta por Likert, así lo requiere

Teniendo los puntajes asignados a cada respuesta incluida en cada una de las pruebas piloto se integró la suma de puntajes por cuestionario, ordenándose después en forma ascendente, para cada una de las tres propuestas de categorías de respuesta. Una vez clasificados por puntuación se eligieron el 25% de pruebas con puntajes mayores y el 25% de pruebas con puntajes menores de cada una de ellas para determinar el diferencial de valores escalares por ítem

El diferencial de valores escalares por ítem se determinó con base en la fórmula del método de estimaciones sumatorias de Likert.



$$t = \frac{\bar{X}_a - \bar{X}_b}{\sqrt{\frac{S_a^2}{N_a} + \frac{S_b^2}{N_b}}}$$

donde:

\bar{X}_a - es la media del puntaje del reactivo en el grupo alto

\bar{X}_b - es la media del puntaje del reactivo en el grupo bajo

S_a^2 - es la variación de la distribución de las respuestas del reactivo en el grupo alto

S_b^2 - es la variación de la distribución de las respuestas del reactivo en el grupo bajo

N_a - número de sujetos en el grupo alto

N_b - número de sujetos en el grupo bajo

A cada uno de los reactivos de las pruebas piloto se le aplicó el tratamiento estadístico (véase anexo), para establecer los ítemes que contendrá la prueba final considerando un alfa o error de 0.05 y los grados de libertad correspondientes para cada grupo de



prueba indicando así la diferencia significativa entre ambos grupos y el diferencial de valores escalares por ítem (véase anexo)

El diferencial de valores escalares nos indica la discriminación entre cada afirmación por lo que con respecto a la base estadística tomada, resulta que los ítems con un puntaje de diferencial de valor escalar mayor o igual a 1 714 para la prueba "A", 1 699 para la prueba "B" y 1 708 para la prueba "C" (véase anexo) son adecuados para la medición del clima laboral, es así como se eliminan 38, 25 y 27 ítems en las pruebas piloto "A", "B" y "C" respectivamente por no establecer discriminación entre grupos



Confiabilidad del instrumento

Para establecer la confiabilidad de las pruebas piloto se eligió el coeficiente de Cronbach que determina la consistencia interna del instrumento Marín y Puga (1994), y por que con esta prueba se puede calcular la confiabilidad con una sola aplicación como lo señala Hernández, Fernández y Baptista (1998)

El coeficiente de Cronbach se determina a través de la siguiente fórmula:

donde:
$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

α - coeficiente de Cronbach

K - número de ítemes en el instrumento

S_i^2 - varianza de cada afirmación

S_t^2 - varianza de la suma total de cada sujeto

Σ - sumatoria

aplicando la formula:

Prueba	Ítemes	Sumatoria de la varianza de cada afirmación (a)	Varianza de la suma total de cada sujeto (b)
A	123	101.696809	2333.56
B	136	202.473058	6624.36
C	134	101.032313	3375.00

Prueba	$k/(k-1)$	$1-(a/b)$	Alpha de Cronbach
A	1.00819672	0.956419887	0.9643
B	1.00740741	0.969435076	0.9766
C	1.00751880	0.970064500	0.9774

Con lo anterior se determina que la consistencia interna del instrumento "C" es de 0.9774 lo que significa que es el instrumento con la mayor homogeneidad de los reactivos de las tres pruebas piloteadas, por lo cual se tomará a la prueba piloto "C" como instrumento final con 134 reactivos y una categoría de respuesta de acuerdo con cinco opciones

Estructuración del instrumento final

El instrumento final quedó constituido en las siguientes dimensiones:

Análisis de dimensiones
(Instrumento final)

<i>Dimensión principal</i>	<i>No de ítems inicial</i>	<i>Porcentaje total de dimensión</i>	<i>No de ítems eliminados</i>	<i>No de ítems final</i>	<i>Porcentaje total de dimensión</i>
Actitud ante el cambio	19	12	6	13	10
Afiliación a la empresa	11	7	1	10	7
Capacitación	8	5	1	7	5
Cultura de excelencia	19	12	1	18	14
Conocimiento de objetivos institucionales	16	10	10	6	4
Comunicación	14	9	1	13	10
Infraestructura física de trabajo	12	7	2	10	7
Liderazgo	21	13	4	17	13
Orientación externa	7	4	0	7	5
Satisfacción en el trabajo	17	10.5	0	17	15
Trabajo en equipo	17	10.5	1	16	12
Total	161	100	27	134	100



Con los siguientes puntajes:

Calificación máxima: 670 Puntos

Calificación mínima: 134 Puntos

Aplicación del instrumento final

La aplicación de la prueba final para efectos de diagnóstico estuvo planeada como censo pero debido al momento político que se gestaba dentro de la institución sólo fue posible aplicarlo a una muestra constituida por 149 sujetos que laboran en la institución de investigación y desarrollo, 104 sujetos en sede y 45 foráneos.

Escenario

La prueba fue autoadministrada en el auditorio de la institución en la sede (ciudad de México) y en las aulas de las representaciones para los foráneos (marina, norte y sur)

Selección de la población

Población selectiva Sólo se consideraron a los trabajadores en activo de la sede y sus representaciones foráneas que no hubieran tomado parte en la aplicación de la prueba piloto



Validez

La validez se refiere al grado en que el instrumento de medición mide realmente lo que pretende medir. La validez nos proporciona un control directo de la forma en que cumple con su función.

La validez de un instrumento se va construyendo desde el inicio del mismo como afirma Anastasi y Urbina (1998) “El proceso de validación inicia con las definiciones detalladas del rasgo o del constructo, que se derivan de la teoría antes de emprender la investigación o la observación y el análisis sistemáticos del área relevante. Luego se preparan los reactivos que se ajusten a las definiciones del constructo, sigue el análisis empírico de los reactivos y la selección de los más efectivos o válidos del banco inicial de estos. Más tarde pueden llevarse a cabo otros análisis internos apropiados, incluidos el análisis estadístico. La etapa final comprende la validación de varias calificaciones y combinaciones interpretativas de las mismas mediante análisis estadísticos comparados con criterios externos reales”

Para el caso de este instrumento se obtiene validez de contenido, validez de constructo y validez de consistencia interna.



Validez de contenido.

La validez de contenido afirma Salkind (1999) es el grado en que una prueba representa el universo de reactivos del cual se extrajo y es útil sobre todo para evaluar la utilidad de las pruebas. De la misma manera Cohen y Swerdlik (2000) reafirma que esta validez describe un juicio concerniente a lo adecuado del muestreo que hace de una prueba del comportamiento representativo del universo del comportamiento del que la prueba estaba diseñada para tomar una muestra. Así mismo sostienen Hernández, Fernández y Baptista (1998) que obtener este tipo de validez es complejo y que es necesario revisar cómo ha sido utilizada la variable por otros investigadores. Y con base en dicha revisión elaborar un universo de ítems para medir la variable y sus dimensiones. Posteriormente se consulta a investigadores familiarizados con la variable para verificar si el universo es exhaustivo.

Como se observa, desde el capítulo 2 donde se establece la revisión instrumental del clima laboral y donde se definen sus dimensiones, *está presente la validez de contenido ratificado por el grupo de expertos* (Los jueces para la validación de los



reactivos en esta investigación, estuvieron constituidos en un comité de: 3 expertos del Instituto Batelle Internacional, 2 expertos de Arthur D'litte Internacional, 4 expertos de la Universidad Nacional Autónoma de México -2 Facultad de Contaduría y Administración, 1 Facultad de Psicología, 1 Instituto de Investigaciones Económicas- y 3 expertos del Instituto Mexicano del Petróleo, todos ellos con experiencia probada en identificación de climas laborales) esto a través de presentar los reactivos a estos peritos en la materia, y sólo considerando los ítemes que éstos reconocían como determinantes del clima laboral

Validez de constructo

La validez de constructo es un juicio de lo apropiado de las inferencias extraídas de las puntuaciones de la prueba respecto a posiciones individuales en una variable llamada constructo. En forma creciente, la validez de constructo se ha visto como el concepto unificador para toda la evidencia de validez; todos los tipos de evidencia de validez, incluyendo las variedades de contenido y las relacionadas con el criterio, son formas de validez de constructo Cohen y Swerdlik (2000) *Una de las evidencias*



importantes en la validez de constructo es la evidencia de homogeneidad. La homogeneidad, también denominada consistencia interna, por lo general se refiere a lo en que mide una prueba, un solo concepto. Para estimar esta homogeneidad en pruebas de reactivos usando escalas de puntos múltiples, como la escala de Likert, se recomienda el coeficiente alpha

Como se observa en el apartado de confiabilidad se ha estimado la homogeneidad de la prueba usando el alpha de Cronbach lo cual sustenta la evidencia de homogeneidad en la validez de constructo



Normas

Una vez determinada la confiabilidad y validez del instrumento para identificar la percepción del clima laboral en sujetos que trabajan en instituciones de investigación y desarrollo

Las normas están constituidas por datos estadísticos que proporcionan un marco de referencia para interpretar los puntajes de un individuo en relación con los puntajes de otros. Por lo general las normas son expresadas como percentiles y como puntajes estándar para facilitar la comunicación. Un percentil

indica el porcentaje de personas en la muestra normativa en un puntaje particular o por debajo de éste Nunnaly y Bernstein (1999)

Con estos principios se obtuvo la siguiente tabla de normas del instrumento de medición por cálculo percentilar (véase cálculo en anexo)

Percentil	Puntajes	Criterio
5	134-449	Muy en desacuerdo con el clima laboral que percibe
10	450-463	En desacuerdo con el clima laboral que percibe
25	464-487	En desacuerdo con el clima laboral que percibe
50	488-511	Indiferente al clima laboral que percibe
75	512-555	De acuerdo con el clima laboral que percibe
90	556-609	De acuerdo con el clima laboral que percibe
99	610-670	Muy de acuerdo con el clima laboral que percibe



Tabla de normas simplificada de percepción del clima laboral en sujetos que laboran en instituciones de investigación y desarrollo:

Puntajes	Criterio
134-449	Muy en desacuerdo con el clima laboral que percibe
450-487	En desacuerdo con el clima laboral que percibe
488-511	Indiferente al clima laboral que percibe
512-609	De acuerdo con el clima laboral que percibe
610-670	Muy de acuerdo con el clima laboral que percibe

Prueba lista para utilizarse.

Hasta el momento se ha cumplido con el objetivo de tener un instrumento sensible, objetivo, confiable y válido para identificar la percepción del clima laboral

Así con los resultados de la aplicación del instrumento final descrito en este capítulo se procede a continuación a las pruebas de hipótesis planteadas y al diagnóstico del clima laboral en la institución sujeta de análisis



Bibliografía citada del capítulo

- Anastasi, Anne y Urbina Susana Test Psicológicos, Prentice Hall, México 1998
- Cohen, Ronald Jay y Swerdlik Mark E. Pruebas y evaluación psicológicas Mc Graw Hill, México 2000
- Diccionario Anaya de la lengua. FCT. México, 1981
- Giral, José y Gonzáles Sergio Tecnología apropiada. Alambra, México, 1980
- Hernández, Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos y Baptista Lucio Pilar Metodología de la investigación Mc Graw Hill, México. 1998
- Instituto Mexicano del petróleo Manual General de organización. IMP, México 1997
- Instituto Mexicano del petróleo Plan estratégico 2000 IMP, México 1998
- Instituto Mexicano del petróleo. Población activa IMP, Gerencia de Recursos humanos, México 1997
- Marin, Muñoz María Teresa y Puga Murguía Carlos Disposición al cambio en ejecutivos de alto nivel. FP UNAM México 1994
- Meraniil, Alberto. Diccionario de psicología Grijalbo. México, 1979
- Nunnany, Jum C. y Bernstein Ira J Teoría Psicométrica Mc Graw Hill, México, 1999
- Pick, S. y López, A L Cómo investigar en ciencias sociales México: Trillas. 1988
- Puga, M Carlos. Elaboración de un instrumento de medición México: FP, UNAM 1991
- Salkind, Neil J Métodos de investigación. Prentice Hall, México 1999





Clima laboral



Capítulo IV
Prueba de hipótesis y diagnóstico

Un gráfico de barras con tres barras de diferentes alturas (una alta, una media y una baja) que se superponen con un recuadro gris que contiene el título del capítulo.

Clima laboral
Prueba de Hipótesis y diagnóstico

Una vez que ya se tiene el instrumento validado y confiabilizado se procedió a la aplicación de éste en toda la organización, ya que se propuso un censo para la identificación del clima laboral

El instrumento consta de dos apartados:

Véase
instrumento en el
anexo

- 1 Cuadernillo con: la declaración de la finalidad, las instrucciones, el agradecimiento de participación y 134 reactivos
- 2 Hoja de respuestas con: ficha de identificación (variables demográficas e independientes, expuestas en el capítulo III), y categorías de respuesta a los 134 reactivos

Se procedía a emitir la invitación a participar en la tarea, indicando: la finalidad, importancia de participación, fecha, hora y lugar de la aplicación, firmada por la máxima autoridad de la institución:

Como se mencionó en el capítulo anterior la aplicación se hizo de nuevo en simultanea con las oficinas foráneas a la misma hora y el mismo día



Prueba de Hipótesis

Una vez aplicado el instrumento se procedió a la prueba de hipótesis

Para la obtención de la prueba de hipótesis se utilizó la X^2 de Pearson ya que ésta se aplica al caso de que se disponga de una tabla de contingencia con r filas y c columnas correspondientes a las observaciones de muestras de variables X e Y , con r y c categorías, respectivamente. Se utiliza para contrastar la hipótesis nula:

Ho: Las variables X e Y son independientes

Hi: las variables X e Y no son independientes



El estadístico X^2 de Pearson se construye a partir de las diferencias entre las frecuencias observadas y las esperadas bajo la hipótesis de independencia, Ferrán (2001)

El procedimiento para el cálculo de la χ^2 de Pearson desglosando las diferencias o similitudes significativas en las hipótesis planteadas, consta de los siguientes pasos:

- 1 Cruzamiento de variables
- 2 Elaboración de tabla de valores reales.
- 3 Elaboración de hipótesis
- 4 Elaboración de tabla de valores esperados

Valor esperado:

$$\frac{(\text{Total marginal de renglón})(\text{Total marginal de columna})}{\text{Total de sujetos}}$$

- 5 Cálculo de χ^2

$$\frac{\sum (\text{Valor real} - \text{Valor esperado})^2}{\text{Valor esperado}}$$

- 6 Fijación del nivel de significación
- 7 Análisis

Regla de decisión:

Si $\chi^2_c > \chi^2_t$ se rechaza H_0

Si $\chi^2_c < \chi^2_t$ no se puede rechazar H_0



Características de la población en la variable: Ubicación

Gráfica 4.1 Distribución de sujetos por ubicación

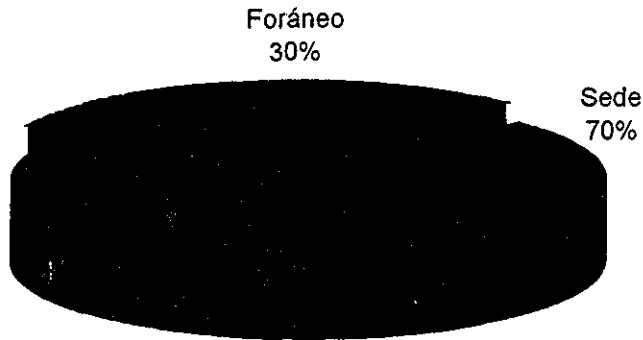


Tabla 4 1 1 Frecuencias por ubicación

Ubicación	Md	D	?	A	Ma	Total
Sede	3	11	16	68	6	104
Foráneo	1	5	8	27	4	45
Total	4	16	24	95	10	149

Tabla 4 1 2 Case Processing Summary

	Cases		Missing		Total	
	Valid		N	Percent	N	Percent
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Renglón * Columna	149	100.0%	0	0%	149	100.0%

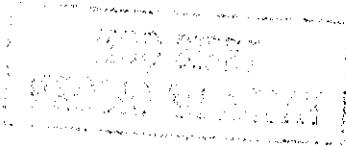
**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Tala 4 1 3 Renglón * Columna Crosstabulation

			Columna					Total
			Muy en de acuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Renglón	Sede	Count	3	11	16	68	6	10
		Expected Count	2.8	11.2	16.8	66.3	7.0	104
		Residual	.2	-.2	-.8	1.7	-1.0	
		Std. Residual	.1	-.1	-.2	.2	-.4	
		Foráneo	Count	1	5	8	27	4
	Expected Count	1.2	4.8	7.2	28.7	3.0	45	
	Residual	-.2	.2	-.8	-1.7	1.0		
	Std. Residual	-.2	.1	-.3	-.3	.6		
Total		Count	4	16	24	95	10	149
		Expected Count	4.0	16.0	24.0	95.0	10.0	149.0

Tabla 4 1 4 Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig (2-sided)
Pearson Chi-Square	.770	4	.942
Likelihood Ratio	.748	4	.945
Linear-by-Linear Association	.011	1	.915
N of Valid Cases	149		



Elaboración de hipótesis

Ho No existe diferencia significativa entre la percepción del clima laboral de los sujetos que laboran en la institución de investigación y desarrollo ubicada en la Sede Ciudad de México y sus representaciones foráneas

Hi Existe diferencia significativa entre la percepción del clima laboral de los sujetos que laboran en la institución de investigación y desarrollo ubicada en la Sede Ciudad de México y sus representaciones foráneas

Análisis

Regla de decisión:

Si $X^2_c > X^2_t$ se rechaza Ho

Si $X^2_c \not> X^2_t$ no se puede rechazar Ho

$X^2_c \geq 0.770 > X^2_t = 9.4881$ no se puede rechazar Ho

No existe diferencia significativa entre la percepción del clima laboral de los sujetos que laboran en la institución de investigación y desarrollo ubicada en la Sede Ciudad de México y sus representaciones foráneas



Características de la población en la variable: Sexo

Gráfica 4.2 Distribución de sujetos por sexo

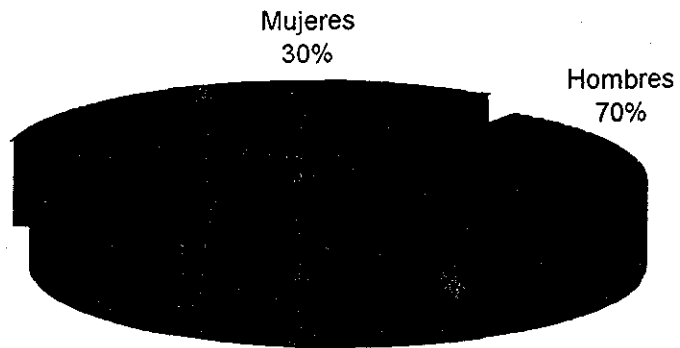


Tabla 4 2 1 Frecuencia por sexo

sexo	Md	D	?	A	Ma	Total
F	1	6	8	26	4	45
M	3	10	16	69	6	104
Total	4	16	24	95	10	149

Tabla 4 2 2 Case Processing Summary

	Cases		Missing		Total	
	Valid					
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
sexo * Columna	149	100 0%	0	0%	149	100 0%

Tabla 4 2.3 sexo * Columna Crosstabulation

		Columna					
		Muy en de acuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	Total
sexo	Femenino	Count	1	6	8	26	45
		Expected Count	1.2	4.8	7.2	28.7	45.0
		Residual	-.2	1.2	-.8	-2.7	1
		Std. Residual	-.2	.5	-.3	-.5	.
Masculino		Count	3	10	16	69	104
		Expected Count	2.8	11.2	16.8	66.3	104.0
		Residual	.2	-1.2	-.8	2.7	-1
		Std. Residual	.1	-.3	-.2	.3	-.1
Total		Count	4	16	24	95	149
		Expected Count	4.0	16.0	24.0	95.0	149.0

Tabla 4 2.4 Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp Sig (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.384	4	.847
Likelihood Ratio	1.353	4	.852
Linear-by-Linear Association	.093	1	.760
N of Valid Cases	149		



Elaboración de hipótesis

Ho No existe diferencia significativa entre la percepción del clima laboral de los sujetos que laboran en la institución de investigación y desarrollo en función de su genero

Hi. Existe diferencia significativa entre la percepción del clima laboral de los sujetos que laboran en la institución de investigación y desarrollo en función de su genero.

Análisis

Regla de decisión:

Si $X^2_c > X^2_t$ se rechaza H_0

Si $X^2_c \not> X^2_t$ no se puede rechazar H_0

$X^2_c = 1384 > X^2_t = 94881$ no se puede rechazar H_0

No existe diferencia significativa entre la percepción del clima laboral de los sujetos que laboran en la institución de investigación y desarrollo en función de su genero.



Características de la población en la variable: Antigüedad en la institución.

Gráfica 4.3 Distribución de sujetos por Antigüedad en la institución

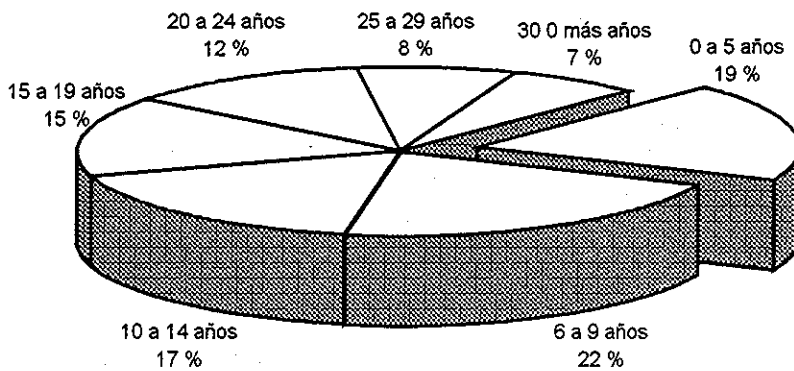


Tabla 4.3 Distribución de sujetos por antigüedad en la institución

Antigüedad	Md	D	?	A	Ma	Total
0-5	0	1	4	19	4	28
6-9	1	2	4	23	2	32
10-14	2	5	7	12	0	26
15-19	1	2	5	14	1	23
20-24	0	4	2	11	1	18
25-29	0	1	1	8	2	12
30 y +	0	1	1	8	0	10
Total	3	13	16	53	4	149

Debido al número insuficiente de aplicaciones para las siguientes variables no se presentan cálculos de X^2

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

Características de la población en la variable: Último grado de estudios

Gráfica 4.4 Distribución de sujetos por Grado de estudios

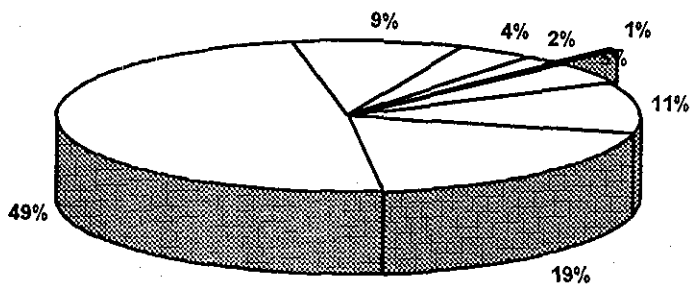
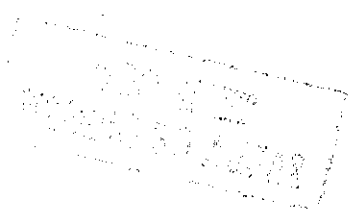


Tabla 4 4 Distribución de sujetos por grado de estudios

Último grado	%	Md	D	?	A	Ma	Total
Primaria	1	0	0	0	1	0	1
Secundaria	5	0	0	2	5	0	7
Bachillerato	11	1	4	3	7	1	16
Técnico	19	0	1	6	18	4	29
Licenciatuira	49	3	7	9	50	4	73
Maestría	9	0	2	2	10	0	14
Doctorado	4	0	1	1	4	0	6
Otros	2	0	1	1	1	0	3
Total	100	4	16	22	90	9	149



A continuación se presenta la distribución de calificaciones de la población estudiada

Gráfica 4.5 Percepción del clima laboral en una institución de investigación y desarrollo.

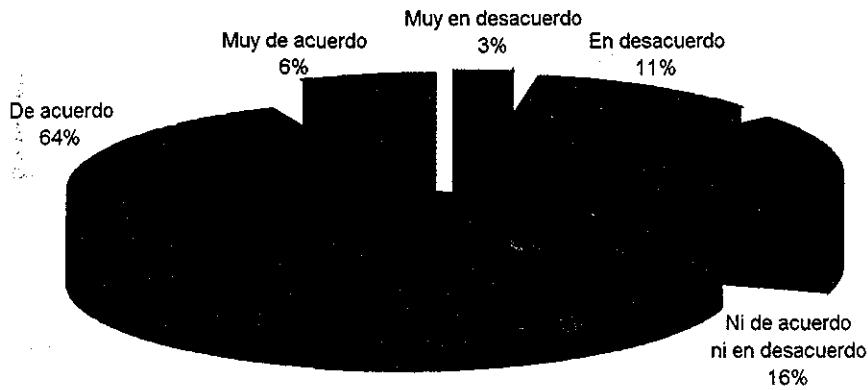


Tabla 4.5 Percepción del clima laboral en una institución de investigación y desarrollo

	Md	D	?	A	Ma	Total
Sujetos	4	16	22	90	9	149
Porcentajes	3	11	16	64	6	100
Porcentaje Acumulado	3	14	30	94	100	

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Como se observa el 70 % de los sujetos que laboran en la institución de investigación y desarrollo perciben al clima laboral como adecuado. Esto se visualiza como una área de oportunidad a la percepción del otro 30% que no está de acuerdo con él o bien, le es indiferente, por lo que hay que generar instrumentos de toma de conciencia de la importancia del clima laboral.

Con esta aplicación se puede afirmar que se cumplió con el objetivo general de investigación, identificando el clima laboral percibido por los sujetos que laboran en esta organización de investigación y desarrollo tecnológico, con base en el instrumento diseñado. Así mismo se cubren parcialmente las hipótesis sobre las diferencias significativas por variables unitarias, *sin considerar a las variables nivel, antigüedad en el puesto y tipo de contrato, pues algunos sujetos de estudio se negaron a estipularlo en la ficha de identificación, por lo que no se cuenta con los datos completos para el análisis correspondiente*.

Hay que destacar que debido al momento político que se vivió en el país (1999-2000) y la alta sensibilidad del instituto investigado a estas fuerzas, el censo propuesto no se pudo efectuar, y el apoyo al proyecto no implicaba obligatoriedad de presentarse a la prueba, por lo que se



presentaron 154 sujetos en total y sólo se consideraron los 149 que terminaron la misma.



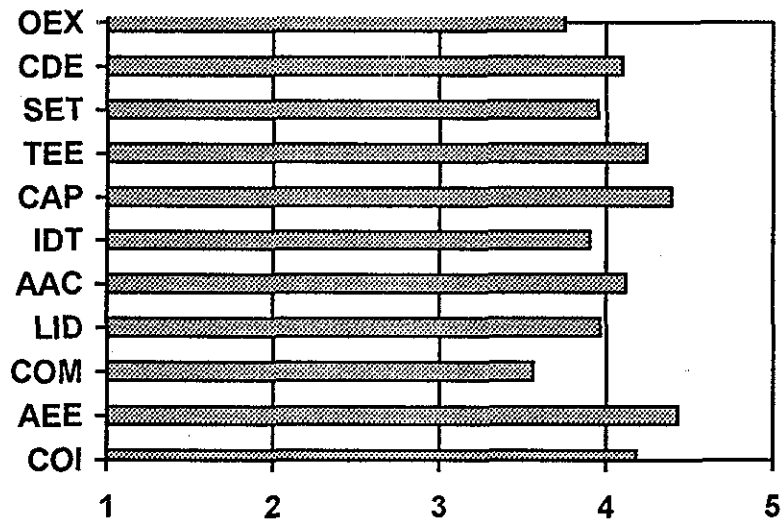
Diagnóstico

Si bien se ha identificado el clima laboral de manera genérica, es necesario establecer las áreas de oportunidad específicas por dimensión para establecer la eficiencia diagnóstica del instrumento propuesto, es así, que con los datos de la aplicación del instrumento final, descrito anteriormente, se procede al desglose de puntuaciones por dimensión, estableciendo para esto, el método de cálculo de promedios por dimensión-reactivos, encontrándose los siguientes resultados:

Gráfica 4.6 Estatus general de clima laboral en la institución.



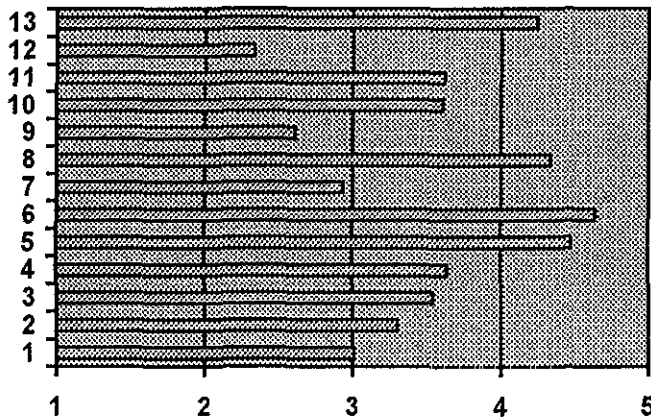
- AAC Actitud ante el cambio
- AAE Afiliación a la empresa
- CAP Capacitación
- CDE Cultura de excelencia
- COI Conocimiento de objetivos institucionales
- COM Comunicación
- IDT Infraestructura física de trabajo
- LID. Liderazgo
- OEX Orientación externa
- SET Satisfacción en el trabajo
- TEE Trabajo en equipo



Como se puede apreciar existen áreas de oportunidad en las dimensiones: Comunicación, Orientación externa, Liderazgo, Infraestructura física de trabajo y Satisfacción en el trabajo, mientras que en las restantes dimensiones se observa una tendencia positiva que contribuye de la misma manera al clima laboral.

El desglose por dimensión con áreas de oportunidad se presenta a continuación y éstas se evalúan de manera consistente con el cálculo de estatus general

Gráfica 4 7 Estatus en la dimensión de Comunicación

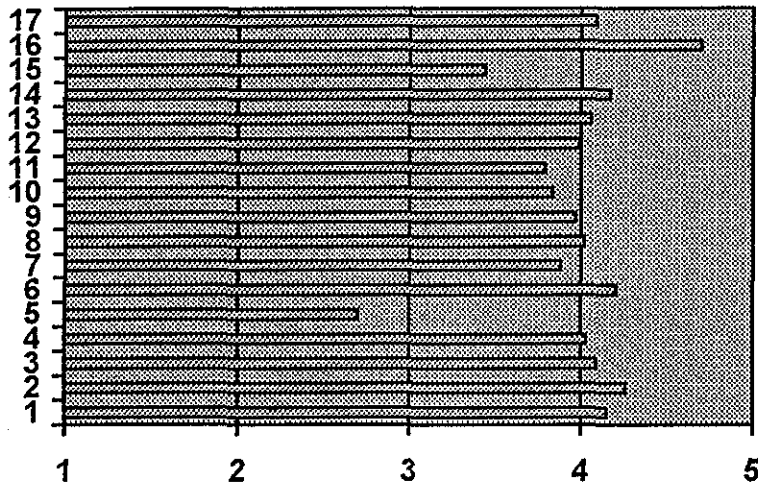


- 1 Antes de darse algún cambio en la empresa se nos ha explicado su necesidad y justificación
- 2 Durante los procesos de cambio en la empresa, sabemos quienes estarán involucrados
- 3 Después del proceso de cambio se da información del resultado
- 4 Después del proceso de cambio se informan las acciones a seguir.
- 5 Tengo bien definidos los resultados que se esperan de mi trabajo.
- 6 Tengo claras las responsabilidades de mi puesto
- 7 No tomo en cuenta la comunicación informal que circula entre mi grupo de trabajo
- 8 Creo que la información escrita que me solicitan otras áreas es útil
- 9 Gran parte de la información útil en mi grupo de trabajo nos llega como rumor.
- 10 Mi jefe me informa sobre las metas organizacionales
11. Mi jefe me informa las razones por las que una decisión fue tomada
12. Puedo confiar en la información que circula por los pasillos
13. Confío en la información oficial del Instituto



Como se observa existe un desacuerdo generalizado hacia las prácticas de comunicación informal, seguido por un descontento en el flujo de comunicación formal, cabe señalar que esta dimensión es la más crítica en los resultados obtenidos por la medición

Gráfica 4 8 Estatus en la dimensión Liderazgo.



- 1 En situaciones problemáticas siempre cuento con el apoyo de mi jefe
- 2 Me gusta que mi jefe muestre interés por mis problemas
- 3 Cuando mi trabajo tiene algún error mi jefe me lo hace saber de manera cordial
- 4 Mi jefe me estimula a realizar correctamente mi labor
- 5 Seguimos a nuestro jefe sólo por la autoridad que le confiere el puesto
- 6 Mi jefe tiene una alta preparación técnica para realizar el trabajo
- 7 Mi jefe me motiva.
- 8 Considero que mi jefe es un líder que dirige hacia la obtención de resultados
- 9 Mi jefe promueve un alto grado de calidad
- 10 Mi jefe se compromete
11. Mi jefe nos trata sin favoritismos



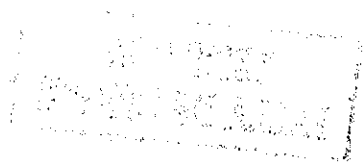
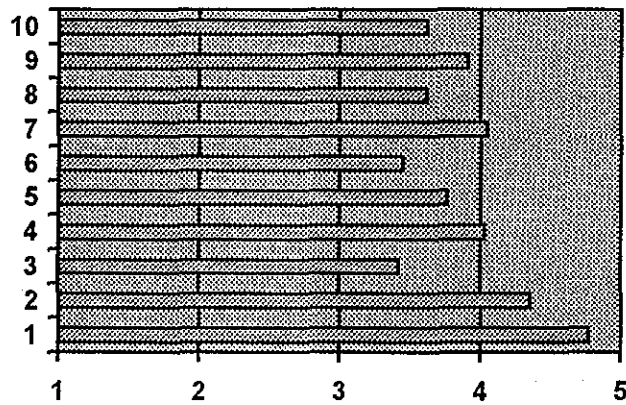
TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- 12 Mi jefe reconoce cuando alguien tiene la capacidad para encabezar un proyecto
- 13 Mi jefe aprecia que el personal tome la iniciativa.
- 14 La administración efectiva de proyectos es una fortaleza de mi grupo de trabajo
- 15 Mi jefe consistentemente sólo informa a su jefe.
- 16 Apoyo a mi jefe.
- 17 Mi jefe me apoya.

Existe una percepción de resistencia hacia el liderazgo por estructura y desacuerdo generalizado hacia las prácticas de comunicación formal ejercida por los jefes, cabe destacar que existe una percepción generalizada a sentirse soporte del jefe



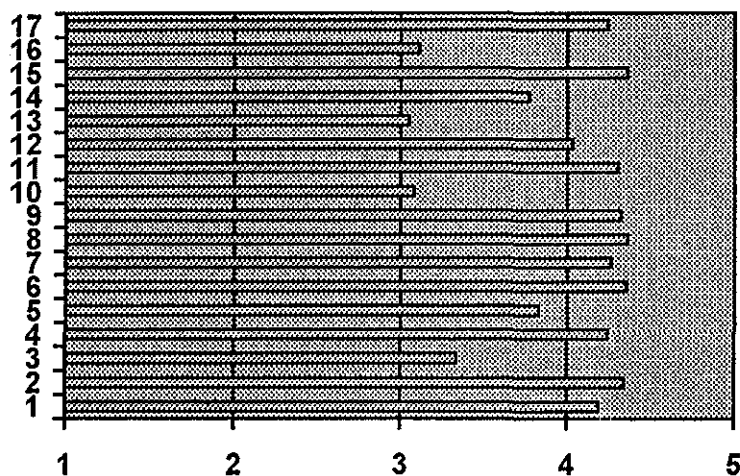
Gráfica 4 9 Estatus en la dimensión Infraestructura física de trabajo



- 1 Me da confianza conocer las funciones de mi puesto de trabajo
- 2 Mis instrumentos de trabajo facilita mi labor
- 3 Me dan confianza los sistemas de seguridad e higiene de mi área de trabajo
- 4 El medio ambiente en mi espacio de trabajo ayuda a mi productividad
- 5 La temperatura en mi área de trabajo es confortable
- 6 Tenemos espacio adecuado cuando trabajamos en equipo
- 7 Puedo acudir en poco tiempo a las áreas de trabajo con las que tengo relación
- 8 Contamos con infraestructura para satisfacer a nuestros clientes
- 9 Cuento con las herramientas necesarias para realizar mi trabajo
- 10 El equipo con que cuento es el mejor que existe para realizar mi trabajo

Se percibe a los sistema de seguridad e higiene como inadecuados y a las instalaciones como insuficientes.

Gráfica 4 10 Estatus en la dimensión Satisfacción en el trabajo



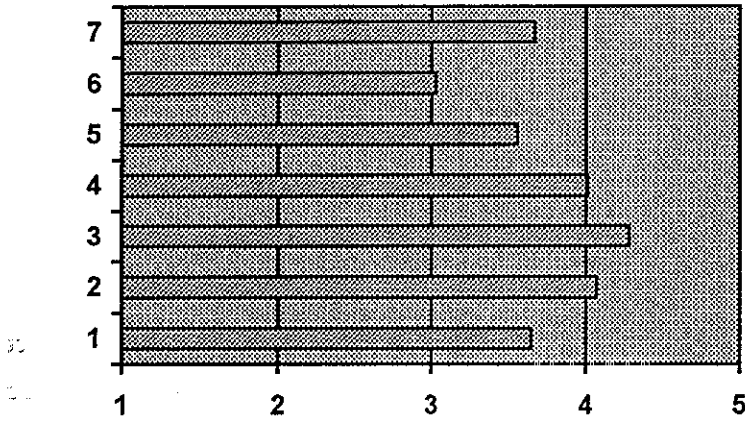
TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1. Desarrollo mis funciones en un ambiente agradable
2. Estoy satisfecho con las funciones que realizo
3. La remuneración que recibo corresponde a las funciones que realizo
4. Desarrollo el trabajo que esperé tener cuando acepte este puesto
5. Las responsabilidades que tengo a mi cargo son acordes con el nivel de mi puesto
6. Este trabajo me da la oportunidad de desarrollar mis habilidades.
7. En mi grupo de trabajo me siento apreciado.
8. Mi trabajo me ayuda a alcanzar mis objetivos
9. Las relaciones humanas en mi grupo de trabajo me resultan cordiales
10. Las promociones del personal se hacen bajo criterios homogéneos
11. Me gusta participar en la fijación de objetivos
12. Existen posibilidades de progresar en mi trabajo si pongo interés en ello
13. Los criterios para el otorgamiento de estímulos se aplican igual para todos
14. Se me reconoce cuando realizo bien mi trabajo
15. Cuando tengo dificultades en mi trabajo puedo contar con mis compañeros
16. No tengo conflictos en mi grupo de trabajo
17. Me siento realizado en mi trabajo



Se observa la percepción generalizada de conflictos en el grupo de trabajo, el otorgamiento de estímulos y promociones se percibe como discrecional y el rubro de remuneración (aunque no se nos permitió ahondar en ello) se percibe como un área de oportunidad

Gráfica 4.11 Estatus en la dimensión Orientación externa



- 1 El Instituto me anima a mantenerme vinculado con otros de mi misma profesión
- 2 El IMP me ayuda a estar a la par con otros de mi misma profesión
- 3 Acercarme a otras instituciones me permite crecer.
- 4 Sabemos quienes son nuestros competidores
- 5 Sabemos por qué tienen éxito nuestros competidores
- 6 Dependo de información externa al IMP para hacer mi trabajo.
- 7 Las áreas técnicas cuentan con información de vanguardia



Se perciben áreas de oportunidad en el rubro de vinculación aunque se reconoce que no hay dependencia de información para las actividades propias de la institución

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Estas son las dimensiones y áreas prioritarias a intervenir, según el diagnóstico que se desprende de la información recavada por el instrumento de clima laboral (véase anexo SPSS), así mismo se encuentran fortalezas distintivas como son la afiliación a la empresa en todos sus rubros, la capacitación y el trabajo en equipo, áreas que se encuentran establecidas en esta organización como valores institucionales

Con esta expresión de estatus enunciativo del clima laboral en la institución sujeta de estudio, se establece la eficiencia diagnóstica del instrumento de medición sobre la percepción del clima laboral



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES PSICOLÓGICAS
CARRERA DE PSICOLOGÍA
CARRERA DE PSICOLOGÍA

Bibliografía citada del capítulo


- Anastasi, Anne y Urbina Susana Test Psicológicos, Prentice Hall, México. 1998
- Cohen, Ronald Jay y Swerdlik Mark E. Pruebas y evaluación psicológicas Mc Graw Hill, México 2000
- Ferrán, Aranaz Magdalena SPSS para windows, Mc Graw Hill, España, 2001.
- Hernández, Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos y Baptista Lucio Pilar Metodología de la investigación Mc Graw Hill, México 1998
- Instituto Mexicano del petróleo. Manual General de organización. IMP, México 1997
- Instituto Mexicano del petróleo Plan estratégico 2000 IMP, México. 1998
- Instituto Mexicano del petróleo. Población activa. IMP, Gerencia de Recursos humanos, México 1997
- Pagano, Robert Estadística para las ciencias del comportamiento, Thomson, México. 1999





Clima

laboral




Conclusiones y recomendaciones



Clima laboral

Conclusiones



Cualquier esfuerzo de esclarecer nuestros conocimientos trae aparejado diferencias de opinión o divergencias de pensamiento y con esto iniciamos la construcción de lo que llamamos “el saber” El saber es un conjunto de relaciones que maquinamos en función de conceptos, la mayoría de éstos abstractos, y que en ocasiones no podemos ponernos de acuerdo en nuestros propios significados. Un ejemplo de ello lo constituye el concepto “clima laboral”, tan importante y tan delicado que no podemos afirmar con tajante firmeza que está delimitado por “x” o “y” fuerzas, hemos tenido acercamientos afortunados y tropiezos sonados, pero lo que sí es un hecho, es que estamos trabajando para esclarecer este camino de lo que llamamos clima laboral.

La presente investigación propone y distingue que el conjunto sintáctico clima laboral, debe aparejar el contenido semántico de: una adición de factores físicos, de interacción social y psicológico-perceptual, y que además debe ser compartido

Es importante reconocer que la medición de la percepción del clima laboral es un proceso transversal y que para ser útil, debe de constituirse

en un elemento dentro del proceso de dirección, más aún en una institución donde éste puede determinar los procesos creativos y de trascendencia del centro de trabajo.

- En la presente investigación se concluye, a través del primer acercamiento semántico sobre el referente, que: la denominación pertinente de este concepto debe ser "*clima laboral*".

Esto indica que sí es factible insertar otros tipos de análisis cualitativos en la investigación administrativa, y que si bien el predominio de los análisis cuantitativos nos lleva a validar la evidencia empírica, la propia evidencia empírica puede validar un análisis no cuantitativo

- Así mismo se afirma que: el *clima laboral* es la suma de factores físicos, psicológicos y sociales que interactúan en un contexto, para crear una atmósfera perceptible y compartida por los colaboradores, esto como una caracterización de los componentes del clima laboral



Encontramos con esto, que el conjunto de signos "clima laboral" no es susceptible de rigidez estructural o delimitación categórica, es un concepto dinámico, temporal y básicamente perceptual

- *Las dimensiones que caracterizan al clima laboral, con base en el análisis comparativo y la propuesta para instituciones de investigación y desarrollo, son: actitud ante el cambio, afiliación a la empresa, cultura de excelencia, conocimiento de objetivos institucionales, comunicación, infraestructura de trabajo, liderazgo, orientación externa, satisfacción en el trabajo, y trabajo en equipo.*

Dado el dinamismo del concepto en su estructura, los componentes del clima laboral pueden ser tan amplios o restringidos como el investigador diseñe el modelo, pero los factores físicos, sociales y psicológico-perceptuales son los delimitantes, y que la evidencia empírica demuestra que siempre habrá resultados positivos para cada dimensión evaluada de éstos factores.

- *Se confirma que la dimensionalidad del clima laboral es confiable y válida para la medición de éste.*

Con esto demuestro que puedo tener confiabilidad y validez en un modelo de clima laboral mediante métodos cuantitativos, lo cual sólo asegura la percepción del clima laboral en ese momento. Con esto no



afirmo que la instrumentación es inservible, afirmo que la instrumentación tiene factibilidad de error

- *Con el instrumento diseñado en específico es posible diagnosticar el clima laboral.*

Puedo afirmar que es factible el diagnóstico del clima laboral, pero que también es factible por la sola acción de llevar a cabo el diagnóstico, que el clima laboral se modifique

- *Se crea un instrumento tecnológico-administrativo para el diagnóstico del clima laboral*



Si bien es cierto que es una instrumentación diagnóstica, también es cierto que se constituye un conocimiento aplicado, y esto, se llama tecnología; tecnología aplicada al ámbito administrativo.

- *Se encontró que en la población sujeta de análisis no hay diferencia significativa en la percepción de los sujetos debida a: su género, su ubicación en sede o foráneo. Lo que demuestra que el clima laboral es percibido y compartido por los sujetos de estudio en esta investigación*

- *Se encontró que el 30% de los sujetos de estudio comparten la percepción de indiferencia y desacuerdo con el clima laboral en la institución donde laboran. Indicando puntualmente que las dimensiones de: comunicación, orientación externa, liderazgo, infraestructura física y satisfacción en el trabajo constituyen áreas de oportunidad precisas y que las dimensiones de afiliación, capacitación y trabajo en equipo distinguen las fortalezas de la institución sujeta a estudio. **Demostrando la factibilidad de diagnóstico** a través del instrumento de medición.*



Con los resultados arrojados puedo afirmar que el diagnóstico del clima laboral es factible con el modelo propuesto y que además tengo confiabilidad y validez en el resultado obtenido, probado con métodos cuantitativos.

El caso específico de *esta investigación genera como productos concretos: el establecimiento semántico del concepto clima laboral, una propuesta de identificadores del clima laboral en instituciones de investigación y desarrollo, una herramienta sensible, objetiva, confiable y válida para identificar la percepción del clima laboral en un*

ámbito específico, y por último una validación diagnóstica del clima laboral en contexto real.

Se han cubierto satisfactoriamente los objetivos de:

- Identificar el clima laboral percibido por los sujetos que laboran en organizaciones de investigación y desarrollo tecnológico
- Estructurar un instrumento de medición que sea sensible, objetivo, confiable y válido para identificar el clima laboral percibido por sujetos que desempeñan actividades de investigación y desarrollo tecnológico
- Establecer la eficiencia diagnóstica del instrumento de medición sobre la percepción del clima laboral en sujetos que desempeñan actividades de investigación y desarrollo tecnológico
- Identificar la percepción del clima laboral en sujetos que desempeñan actividades de investigación y desarrollo tecnológico en una institución de investigación de la industria petrolera



- Describir los elementos predominantes que se perciben como componentes del clima laboral en sujetos que desempeñan actividades de investigación y desarrollo tecnológico.

Así mismo se confirman las hipótesis de trabajo:

- El conjunto propuesto de componentes perceptivos del clima laboral, tiene la capacidad de identificar éste clima existente en una institución de investigación y desarrollo tecnológico
- Con el conjunto de dimensiones propuestas de clima laboral para su medición es factible estructurar un instrumento de medición que sea sensible, objetivo, confiable y válido para identificar el clima laboral percibido
- En la percepción del clima laboral no existen diferencias significativas en función de variables demográficas: edad y sexo

En mi opinión la conclusión más importante está relacionada con los fines de la instrumentación de las herramientas administrativas, cualquier herramienta, por depurada que sea, conlleva riesgos y responsabilidades, en este caso el riesgo de modificar el clima laboral por el sólo hecho



preguntar por él y la responsabilidad del uso de los resultados de los diagnósticos. Cualquier herramienta administrativa debe ser utilizada única y exclusivamente para el bienestar, en el caso del clima laboral, éste debe ser el resultado del bienestar de los sujetos en sus organizaciones y no debe de constituirse en el instrumento para el logro de la productividad manipulada. La productividad es el resultado de las prácticas percibidas como comunes y comprometidas por el grupo de trabajo en un ambiente también perceptiblemente compartido y comprometido con los intereses del mismo grupo

Este tipo de medición debe ser utilizado no sólo como herramienta sino también como parte de un proceso de desarrollo e intervención en la búsqueda constante de aprovechar al máximo las multihabilidades que cada colaborador posee, reiterando, para el bienestar de la organización en su conjunto



Clima laboral
Recomendaciones

La conciencia de la importancia del clima laboral es hoy más importante dada la tendencia a la unificación y los potenciales de las nuevas tecnologías a los que nuestro entorno está expuesto, factores decisivos en los que el colaborador de cualquier tipo de institución debe estar consciente y preparado para afrontar, contribuyendo así a la autosuficiencia, en función de la reducción de costos de producción, financiamiento eficiente, reducción a la dependencia, facilitando el desarrollo de nuevos proyectos, contribuyendo al fortalecimiento y crecimiento de su ámbito de acción, de aquí la importancia de contar con profesionales preparados y sensibilizados a los cambios que el clima laboral puede causar



Un punto importante a considerar para próximas investigaciones es: que en la aplicación este instrumento propuesto, se involucre directamente a todos los colaboradores para crear conciencia de la importancia de la modificación de los aspectos integrantes del clima laboral, a fin de que, de los datos obtenidos se desarrolle una estrategia de intervención, para el seguimiento y reciclaje de la información, lo que generaría ventajas

tangibles de trascendencia como planes y programas y no solamente productos teóricos.

Habrá que desarrollar líneas de investigación en este rubro, como son:

- los impactos por modificaciones de los elementos unitarios del clima laboral,
- la derrama de recursos subutilizados para la medición e intervención en éste,
- la inversión en elementos de seguimiento en la intervención del clima laboral,
- la promoción de programas de sensibilización al clima laboral,
- el costo o inversión de programas de elementos unitarios del clima laboral,
- áreas de riesgo profesional en la modificación de climas laborales,
- aseguramiento de la imagen institucional mediante el clima laboral,
- fomento de la creatividad en la modificación del clima laboral
- vigilancia de las tendencias del mercado laboral sobre profesionales e investigaciones especializadas en clima laboral,
- impacto del clima laboral en la filosofía de servicio,



Sólo por mencionar algunos campos de investigación, éstos son planteamientos que se proponen como áreas de oportunidad y desarrollo para el futuro de esta disciplina, *la percepción del clima laboral*.

El presente estudio expone un tratamiento de ordenación del concepto "clima laboral", sus dimensiones, componentes y su evaluación. Creando un instrumento tecnológico-administrativo para el diagnóstico del clima laboral

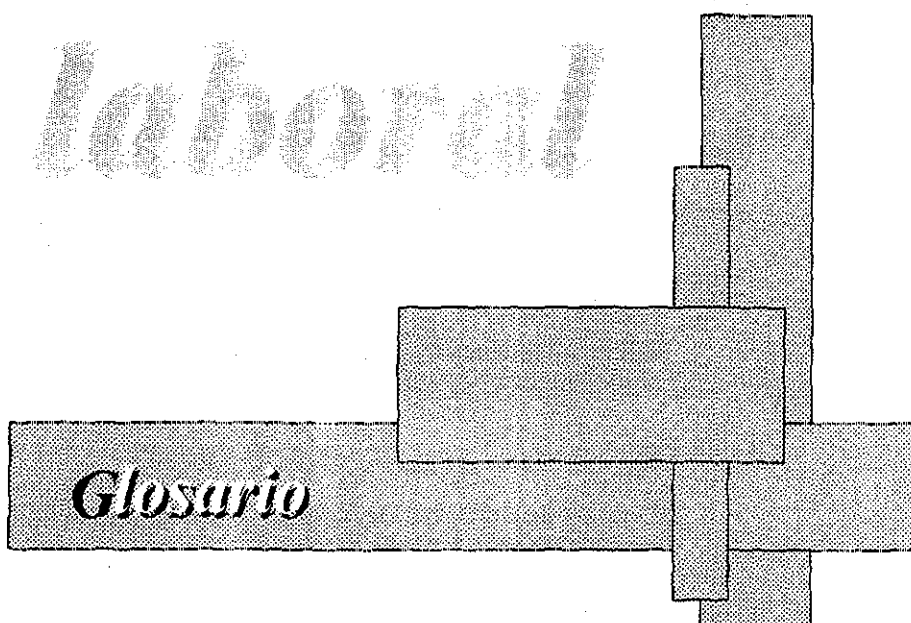
La intención de este material es: que trascienda hacia toda aquella persona involucrada con el medio administrativo a fin de que lo aquí expuesto sea utilizado, leído, mejorado, cuestionado y discutido con el objetivo de generar nuevos conocimientos, herramientas, tecnología o teorías.



Clima

laboral

8
2
2



Clima laboral

Glosario

Actitud:

Suma total de inclinaciones y sentimientos humanos, prejuicios o distorsiones, nociones preconcebidas, ideas, temores y convicciones de un asunto determinado

Cambio organizacional:

Adaptación de un sistema social a las demandas de modificación planteadas por el medio en el cual opera

Cambio precipitado:

Modificación súbita que no permite que de inicio el sistema se adapte

Clima colectivo:

Percepciones climáticas que son comunes a un grupo de individuos en una organización. Ver subclima

Clima global:

Conjunto de atributos de una organización y la percepción que de ellos tienen los individuos que están dentro de ella

Clima psicológico:

Percepción y descripción que cada individuo hace de la situación organizacional



Desarrollo Organizacional:

Conjunto de técnicas y estrategias que facilitan a las empresas el adaptarse a las modificaciones surgidas en el medio ambiente existente

Dinámica Organizacional:

Proceso donde se gesta el cambio

Discrepancia climática:

Diferencia entre el clima psicológico de cada individuo y el clima organizacional como un todo

Disposición al cambio:

Valor para reevaluar procedimientos, conceptos, creencias, costumbres, políticas, sentimientos, reglamentos y lineamientos que cotidianamente se han seguido

Entorno organizacional:

Medio externo en el cual se desarrolla una organización

Necesidad empresarial:

Diferencia entre la situación real de una organización y aquella que idealmente debería existir



Organismo social:

Ver sistema organizacional

Reestructuración:

Modificación en la organización de una empresa, realizado con el fin de facilitar el cumplimiento de los objetivos de la misma

Síntomas externos:

Conjunto de situaciones y características localizadas fuera de la organización y que representan que ésta debe realizar un proceso de cambio para desarrollarse adecuadamente.

Síntomas internos:

Conjunto de situaciones y características ubicadas dentro de la organización y que representan la necesidad de un proceso de cambio

Sistema organizacional:

Conjunto de elementos tecnológicos, estructurales, económicos y sociales que se integran y relacionan entre sí para formar un todo

Subclima:

Relaciones, sentimientos y actitudes obtenidas en una unidad organizacional
Ver clima colectivo

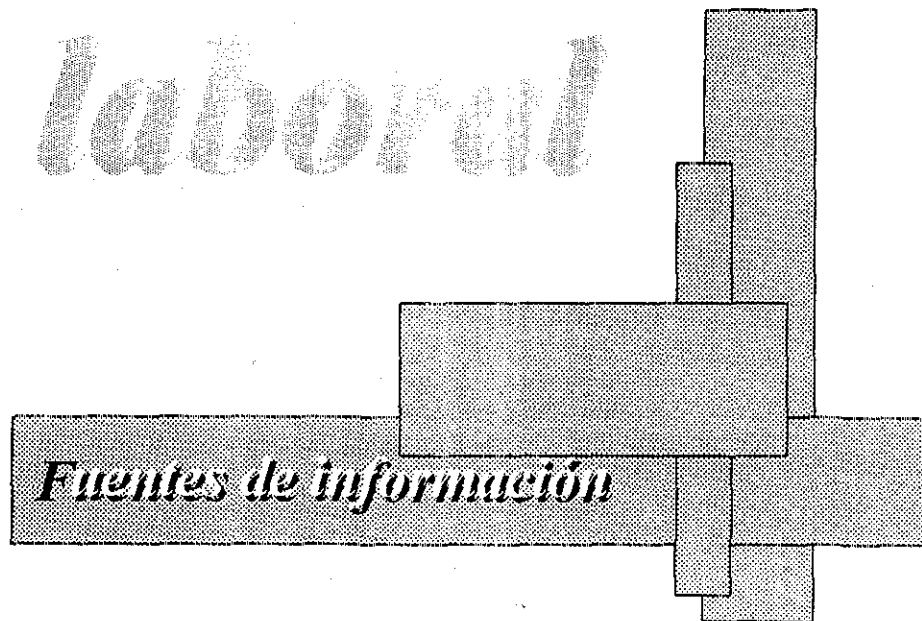
Subsistema:

Grupo de características que forman parte de un conjunto o sistema mayor de las mismas



Clima

laboral



Clima laboral

Fuentes de información

- "An empirical investigation of the association between quality management practices and *organizational climate*" International Journal of Quality Science 5/1/97, Vol 2 (Number 2), p121-137 Database: EBSCO Online Citations
- "Climate control for new trainees", HR Focus, Aug95, Vol 72 Issue 8, p1, 2/9p Database: Academic Search Elite
- "Culture and *climate* in short life organizations." Leadership & Organization Development Journal, 1995, Vol 16 Issue 3, p15, 1/6p. Database: Academic Search Elite
- "GAMA researches attributes of leadership underlying top agency performance, best..." Insurance Advocate, 09/27/97, Vol. 108 Issue 38, p34, 2p Database: Business Source Premier
- "New insights into stress management", IRS Employment Review, Feb2000 Issue 697, Employee Health Bulletin p2, 3/4p Database: Business Source Premier
- "*Organizational climate--culture*." Journal of Personal Selling & Sales Management, Winter98, Vol 18 Issue 1, p76, 1/5p Database: Business Source Premier
- "*Organizational Climate-Culture*", Journal of Personal Selling & Sales Management, Winter2000, Vol. 20 Issue 1, p72, 1/6p Database: Business Source Premier
- Adair, John, The challenge of innovation, England, Talbot, 1992
- Agar, Michael. Speaking of Ethnography. Beverly Hills: Sage, 1985
- Agarwal, James; Malloy, David Cruise, "Ethical work *climate* dimensions in a not-for-profit organization: An empirical study" Journal of Business Ethics, May 11 1999 [sic], Vol 20 Issue 1, p1, 14p, 5 charts, Database: Academic Search Elite
- Aguado, R. J. Clima Organizacional, México, 2000
<http://spin.com.mx/~rjaguado/identi.html>
- Alatorre, R. Javier, Crerios para la elaboración de documentos psicológicos. México: FP, UNAM 1991



- Altmann, Rob "Forecasting your organizational climate" *Journal of Property Management Chicago* Jul/Aug 2000 Vol 65 Issue 4 p p 62-65
- Altmann, Rob "Understanding organizational climate: Start minimizing your workforce problems" *Water Engineering & Management Des Plaines* Jun 2000 vol. 147 Issue 6 p p 31-32
- Altmann, Rob, "Minimizing Your Workforce Problems", *Discount Merchandiser*, Feb2000, Vol. 40 Issue 2, p98, 1pDatabase: Business Source Premier
- Anastasi, Anne y Urbina Susana Test Psicológicos, Prentice Hall, México 1998
- Anders, George "The innovator's solution" *Fast Company* Boston, Jun 2002, Issue 59, p p. 132-138
- Annelies, E.M. Van Vianen , "The Match Between Recruiters' Perceptions of *Organizational Climate* and Personality of the Ideal Applicant for a Management Position" *International Journal of Selection and Assessment* 7/1/98, Vol 6 (Number 3), p153-163 Database: EBSCO Online Citations
- Anonymous, "Processing of R&D claims" *Tax Executive*, Washington, Jan/Feb 2002, vol 54 Issue 1, p p 89-91
- Arana, F. Método experimental para principiantes México: Joaquin Mortiz, 1980
- Arias, Galicia Fernando, Introducción a la técnica de la investigación en ciencias de la administración del comportamiento México: Trillas 1978
- Arias, Galicia Fernando, La psicología como ciencia y como profesión México: Trillas 1980
- Arias, M E , Guillén, M. "The transfer of organizational management techniques across borders: combining neo-institucional and comparative perspectives", Ponencia a la Asamblea de CLADEA "La gerencia en América
- Baena, G "Instrumentos de Investigación en México", México, Editores Mexicanos Unidos 1991
- Barling, Julian; Wade, Bill, "Predicting employee commitment to company and union: Divergent models." *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, Mar90, Vol. 63 Issue 1, p49, 13p, 2 charts Database: Academic Search Elite
- Barnett, Tim y Schubert Elizabeth "Perceptions of the ethical work climate and covenantal relationship" *Journal of Business Ethics*, Dordrecht, Mar 2002, vol. 36, Issue 3, p p 279-290
- Bass, B. Bass and Stogdill's Handbook of leadership, New York: Academic
- Beckhard, Ricard; Pritchard, Wendy. Lo que las empresas deben hacer para lograr una transformación total, Bogotá: Norma, 1993 (Original: *Changing the essence*).



- Bennis, W.G. Desarrollo Organizacional: su naturaleza, sus orígenes y perspectivas. E.U.A. : Fondo Educativo Interamericano. 1976
- Bettelheim, B. y Janowitz, M. Cambio social y prejuicio. México: Fondo de Cultura Económica. 1975
- Blake, R.R y Mouton, S J El modelo de cuadro organizacional "grid". E.U.A. : Fondo Educativo Interamericano. 1973
- Blalock, Hubert. Construcción de teorías en ciencias sociales de las formulaciones verbales a las matemáticas. Trillas. México
- Bone, Steve y Saxon Tim, Developing Effective technology strategies Research Technology Management, July-August 2000, págs.50-57
- Brannen, J. Stephen, Brannen R. Karen y Colligan W Thomas "Measuring cultural climate in a uniformed services medical center" Military Medicine, Bethesda, Mar 1999, vol.164, Issue 3, p.p. 202
- Brown, C J. A. La Psicología Social en la Industria. México: Fondo de Cultura Económica, 1982
- Brown, G. F Principios de la medición en Psicología Educación México: El Manual Moderno 1980
- Brown, Steven P.; Cron, William L.; et al "Effects of Trait Competitiveness and Perceived Intraorganizational Competition on Salesperson Goal Setting and Performance" Journal of Marketing, Oct98, Vol. 62 Issue 4, p88, 11p, 2 charts, 1 diagram Academic Search Elite
- Bruhn, John G. "Creating an *organizational climate* for multiculturalism." Health Care Supervisor, Jun96, Vol. 14 Issue 4, p11, 8p, 2 charts. Database: Business Source Premier
- Brunet, Luc. El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencias México: Trillas. 1987
- Bruno, Frank J. Diccionario de términos psicológicos fundamentales, España: Paidós. 1986
- BSc. MSc, RGN Josephine M E Gibson, "Using the Delphi technique to identify the content and context of nurses' continuing professional development needs", Journal of Clinical Nursing 9/1/98, Vol 7 (Number 5), p451-459. Database: EBSCO Online Citations
- Buchanan David A "The Limitations and Opportunities of Business Process Re-engineering in a Politicized *Organizational Climate*" Human Relations 1/1/97, Vol 50 (Number 1), p51-72. Database: EBSCO Online Citations
- Burke, W, Hayden, S., Luthans, F, Michael, S y Odiome, G. Técnicas para el cambio organizacional. México: McGraw Hill. 1985



- Butcher, Ann Houston, "Supervisors matter more than you think: Components of a mission-centered *organizational climate*" *Hospital & Health Services Administration*, Winter94, Vol. 39 Issue 4, p505, 16p, 2 charts, 1 diagram. Database: Academic Search Elite
- Carreño, Huerta F. Instrumentos de medición del rendimiento escolar México: Trillas. 1990
- Casares, Pablo y Mier Luis Javier. Clima organizacional Expansión julio 22 1992. Sección Memo ejecutivo, comunicación México.
- Cassiman, Bruno, Castrillo Perez David y Veugelers Reinhilde "Endogenizing know-how flows through the nature of R&D investments" *International Journal of Industrial Organization*, Amsterdam, Jun 2002, vol. 20, Issue 6, p.p. 775-799
- Castañón, A. D. Crisis y desarrollo de las organizaciones. México: UNAM. 1984
- Cazorla, C. A. y Fernandez, A. J. A. Productividad del factor humano. México: Alethia 1984
- Cervantes G. M^a y Sanchez C. I. Factores que intervienen en la resistencia de la gente ante un cambio estructural. México: PF, UNAM (tesis) 1986
- Chiaromonte, Ferdinando "Innovation and R&D management: Are new paradigms observable?" *International Journal of Technology Management*, Print Media, Subtitle: Journal internacional de la gestion technologique, Geneva 2002, vol. 23, Issue 5, p.p. 374-409
- Chiavenato, Idalberto, Administración de recursos humanos, Colombia, Mc Graw Hill, 1999
- Christopher, Alistair "Innovation + Incentives: VCs Find Partner In Quebec" *Venture Capital Journal*, Wellesley Hills, May 1, 2002, Issue 47
- Chruden, Herbert J. y Arthur W. Sherman, Administración de personal, México, Continental, 1997
- Ciampa, Dan, "Reengineering with caution" *Management Review*, Oct93, Vol 82 Issue 10, p50, 1p, 1bw. Database: Academic Search Elite
- Clark, Peter, Anglo-american innovation, Alemania, De Gruyter, 1987
- Claudet, Joseph G.; Ellett, Chad D. "Conceptualization and Measurement of Supervision As a School *Organizational Climate* Construct." *Journal of Curriculum & Supervision*, Summer99, Vol 14 Issue 4, p318, 33p, 1 chart. Database: Academic Search Elite
- Cohen, Ronald Jay y Swerdlik Mark E. Pruebas y evaluación psicológicas. Mc Graw Hill, México. 2000
- Conger Jay Learning to lead. The art of transforming managers into leaders, San Francisco, Jossey Bass, 1992.



- Cooper, Roger F , Peterson Frederick L y Scherer Robert F. "Organizational change: initial results in a health care setting" *Psychological Reports*, H.W:Wilson-SSA, Apr-2000, vol. 86, Issue 2, p.p. 608-610
- Craig, JR. Metze L.P. Métodos de la investigación psicológica. México: Interamericana 1982.
- Crane, J D., "The measurement or organizational climate", These de Doctorat en Education, Université de Houston, 1981
- D'William, Michael, R de L'Aune William y L Welsh Richard "Outcome assessment of the rehabilitation of the visually impaired" Oct 1999, vol. 36, Issue 4, p.p. 273-293
- De Greene, Kenyon B, La organización adaptable, México, Trillas, 1989
- Denison, Daniel R. "What is the difference between *organizational* culture and *organizational climate*? A native's ..." *Academy of Management Review*, Jul96, Vol 21 Issue 3, p619, 36p, 4 charts. Database: Academic Search Elite
- DEOMI, Facts about the military equal opportunity climate survey, USA, 2000 <http://www.pafb.af.mil/deomi/research/imeocs.htm>.
- Desares, Julio, Diccionario ideológico de la lengua española, España: GG 1977
- Dessler, Gary. Organización y Administración, enfoque situacional. Prentice Hall. México, 1979.
- Díaz Gil María Nilda; Salas Gatica Héctor, Cultura y clima organizacional, España, 2000 <http://copsa.es/congrsoiberoa/base/trabajo/orgr63.htm>
- Díaz, Guerrero R. Psicología del mexicano. México: Trillas 1990
- Diccionario Anaya de la lengua. FCT. México, 1981
- Doug, Faherty "Top 50 research & Development centers" New Jersey; Central Places, New Jersey business, Database: Bussines Wire News 10/23 /2001, vol.14, Issue 43, p p. p47-1p 1 chart
- Duran, Ríos Luis Los factores de clima laboral que influyen sobre la relación de personal. FP. UNAM Tesis 1993
- Ekvall, G. El clima organizacional. Una puesta a punto de la teoría e investigaciones. *Psicología del trabajo y de las organizaciones*, 2 (4/5), 95-113 1986
- Elizur, D , Greenbaum, W Ch Y Sagie, A. "Job experience, persuasion strategy and resistance to change: An experimental study". *Journal of occupational behaviour*, 6 (2), 157-162 1985
- Emery, Charles R ; Summers, Timothy P "The role of *organizational climate* in the implementation of total quality management " *Journal of Managerial Issues*, Winter96, Vol 8 Issue 4, p484, 13p, 2 charts, 12 graphs Database: Business Source Premier



- English, H.B., Diccionario de psicología y psicoanálisis, Argentina: Paidós. 1977
- Evans Jr., Gilbert L. "Degrees of success." Community College Week, 09/21/98, Vol. 11 Issue 4, p4, 2p Database: Academic Search Elite
- Facultad de Psicología Comunicación y documentación en psicología. México: UNAM. 1990
- Facultad de Psicología Investigación en psicología México: UNAM. 1990
- Fairchild, Henry, (1949). Diccionario de sociología, México: FCE
- Fang, Shih-Chieh, Julia L Lin, Luke Y C Hsiao, Chung-Ming Huang y Shyh-Rong Fang "The relationship of foreign R&D unit in Taiwan and the Taiwanese knowledge- flow sisteme" *Technovation*, Amsterdam, Jun 2002, vol. 22, Issue 6, p.p 371-383
- Fernández, P. F. (1986) Resistencia al cambio y participación. *Psicología del trabajo y de las organizaciones*, 2 (4/5), 169-174
- Ferrán, Aranaz Magdalena SPSS para windows, Mc Graw Hill, España, 2001.
- Ferre, Masip Rafael, El departamento de I+D Organización y control, España, Macombo, 1990
- Ferrer, P. L (1988). Guía práctica de desarrollo organizacional. México: Trillas.
- Fey, Carl F y W Beamish Paul "Organizational climate Similarity and performance: International joint-ventures in Russia" *Organization Studies Berlin 2001*, vol 22, Issue 5, p p 853-882
- Filley, A. C. (1985) Solución de conflictos interpersonales. México: Trillas
- Fink, Edward L.; Chen, Shih-Shin, "A Galileo analysis of *organizational climate*." *Human Communication Research*, Jun95, Vol 21 Issue 4, p494, 28p, 5 charts, 2 diagrams. Database: Academic Search Elite
- Fleishman, A. y Bass, A. R. (1976) Estudios de psicología industrial y del personal México: Trillas
- Flores, Prado Raúl, Formación y desarrollo, España, 2000
<http://www.ctv.es/apersona/form.htm/>
- Flores, Ricardo Diagnóstico del clima laboral para la población manual y profesional de la región marina sureste PEMEX 1995
<http://www.mty.itesm.mx/dgi/transferecia/transferecia 44/my-09.htm>
- Friedlander, F y Margulies, N , Multiple impacts of organizational climate and individual value system upon job satisfaction, *Personnel psychology*, 22, 1969, Págs 171-183
- Galindo, Céceres Luis Jesús, Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación, México, Addison wesley Longman, 1988
- Gattiker, Urs, E. Managing technological development strategy and human resources issues. Alemania, De Grueter, 1988
- Gavin, J F , Organizational climate as a function of personal and organizational variables. *Journal of Applied psychology*, 60, 1975, Págs 135-139.



- Gellerman, S.W., People, problem and profits, Mc Graw Hill, New York, 1960
- Gibson, Organización, conducta, estructura y proceso. México: Nueva editorial interamericana 1983 Pág. 582
- Giral, José y González Sergio Tecnología apropiada. Alambra, México, 1980
- Glaser, B., Strauss, A. The discovery of grounded theory, Chicago: Aldine, 1967.
- Glisson, Charles; Hemmelgarn, Anthony, "The effects of *organizational climate* and interorganizational coordination on the quality and..." Child Abuse & Neglect, May98, Vol. 22 Issue 5, p401, 21p, 3 charts, 3 diagrams. Database: Academic Search Elite
- Gómez, H.; Dávila, C. (Guest Editors). "Innovation, INTERMAN and International Business in Latin America". The International Executive, Special Issue, Vol. 36, No. 6, November-December, 1994.
- Gonçalves, Alexis P. Dimensiones del clima organizacional Miembro Honorario de la Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC) y Vice Presidente para Latinoamérica de Gestión de la Calidad del Citibank - Banca Corporativa
- González, Roma V.; I. Tomas, y A. Ferreres. Análisis psicométricas del cuestionario de Clima Organizacional FOCUS-93 en una muestra multiprofesional. Psicología del trabajo y organizaciones-1995 Volumen 11 n. 30 Páginas. 5-18
- González, Roma V.; I. Tomas, y A. Ferreres. Análisis psicométricas del cuestionario de Clima Organizacional FOCUS-93 en una muestra multiprofesional. Psicología del trabajo y organizaciones-1995 Volumen 11 n. 30 Páginas. 5-18
- Göran Ekvall, "Organizational Conditions and Levels of Creativity" Creativity and Innovation Management 12/1/97, Vol. 6 (Number 4), p195-205. Database: EBSCO Online Citations
- Grados, E. J. A. (1985). Temas y técnicas de psicología del trabajo. México: U.N.A.M., 2
- Griffin, Mark A.; Mathieu, John E. "Modeling *organizational* processes across hierarchical levels: *Climate*, leadership, and group..." Journal of Organizational Behavior, Nov97, Vol. 18 Issue 6, p731, 14p, 3 charts, 5 diagrams. Database: Academic Search Elite
- Griffin, Ricky W., Ronald J. Ebert, Negocios, México, Prentice Hall, 1997
- Gupta, Ashok K. Wilemon D. Y. Atuahene-Gima Kwaku, Excelling in R&D. Research Technology Management, May-June 2000 págs. 52-57
- Guzmán, Ramírez Graciela. Diagnóstico del clima organizacional en una empresa manufacturera. Tesis F de Contaduría y Administración UNAM México 1983



- Hall; R.H. Organizaciones, estructura y proceso Colombia Prentice Hall Internacional. 1983
- Halloran, Jack. (1982). Relaciones humanas. Barcelona: Prentice Hall.
- Halpin, A.W. y Crofts, D.B. , The organizational climate of schools, University of Chicago, Chicago, 1963. Hellriegel, D Slocum, J , Organizational climate: measures, research and contingencies, Academy of Management Journal, 17, 1974, págs 255-280 Johannesson, R.E , Some problems in the measurement of organizational behavior and human performance, 10, 1973, págs. 118-144
- Hampton, David, et al. Manual de desarrollo de recursos humanos, México, Trillas, 1990
- Hannafin, Michael (1988). The design developmen and evaluation of instructional software. MPC, Canada.
- Hemingway, Monica A.; Smith, Carlia S "Organizational climate and occupational stressors as predictors of withdrawal behaviours and.." Journal of Occupational & Organizational Psychology, Sep99, Vol 72 Issue 3, p285, 15p, 4 charts, 1 diagram Database: Academic Search Elite
- Hernández, R. et al. (1991) Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill
- Hernández, Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos y Baptista Lucio Pilar Metodología de la investigación Mc Graw Hill, México 1998
- Hershberger, Scott L ; Lichtenstein, Paul, "Genetic and environmental influences on perceptions of *organizational climate* " Journal of Applied Psychology, Feb94, Vol. 79 Issue 1, p24, 10p, 6 charts, 1 diagram. Database: Academic Search Elite
- Hofstede, G. Culture's consequences, Beverly Hills: Sage, 1980.
- Hoy, K. Wayne, James Hoffman; Dennis Sabo; James Bliss. "The *organizational climate* of middle schoolsThe development and test of the OCDQ-RM" Journal of Educational Administration 2/1/96, Vol 34 (Number 1), p41-59 Database: EBSCO Online Citations
- Hoy, K. Wayne, John Tarter, Robert Kottkamp Measuring organizational climate Sage Publications, USA, 2000 (on-line book)
- Hoy, Wayne K.; James Hoffman; Dennis Sabo; James Bliss. "The *organizational climate* of middle schoolsThe development and test of the OCDQ-RM" Journal of Educational Administration 2/1/96, Vol 34 (Number 1), p41-59. Database: EBSCO Online Citations
- Hulse, H.S. (1982) Psicología del aprendizaje Mc Graw Hill, México
- Huse, E. F y Bowditch, J. L. (1980). El comportamiento humano en la organización. México: Fondo Educativo Interamericano.



- Instituto Mexicano del petróleo. Manual General de organización. IMP, México. 1997
- Instituto Mexicano del petróleo. Plan estratégico 2000. IMP, México. 1998
- Instituto Mexicano del petróleo. Población activa. IMP, Gerencia de Recursos humanos, México. 1997
- ITESM, Diagnóstico de clima laboral, México, 2000
<http://www.mty.itesm.mx/dqi/transferecia/transferecia44/ng-09.htm>
- Jimenez, O. Alvaro (1990) Programación de ambientes laborales México: FP UNAM
- Johnson, Albert "Six sigma in R&D" Research Technology Management, Washington, Mar/Apr 2002, vol 45, Issue 2, p.p.12-16
- Johnson, Jocelyn J.; McIntye, Cherital L. "Organizational culture and climate correlates of job satisfaction" Psychological Reports, June98, Vol 82 Issue 3, p843, 8p, 6 charts Database: Academic Search Elite
- Johnson, Jocelyn J; "Differences in Supervisor and Non-Supervisor Perceptions of Quality Culture and *Organizational Climate*", Public Personnel Management, Spring2000, Vol 29 Issue 1, p119, 10p, Database: Academic Search Elite
- Johnson, William L.; Johnson, Annabel M. "A study on the Kettering School *Climate* scale" Education, Summer92, Vol. 112 Issue 4, p635, 6p, 1 chart Database: Academic Search Elite
- Kast, Freemont E.; James E Rosenzweig, Administración de las organizaciones, México, Mc Graw Hill, 1999
- Katz, D. y Kahn, L. R. Psicología social de las organizaciones. México: Trillas 1981
- Kerlinger, F. Investigación del comportamiento. Interamericana México 1995
- Kinijoshi, Urabe, John Child, Tadao Kagono, Innovation and management, Alemania, de Grunter
- Koontz, Harold; Heinz Wehrich, Administración. Una perspectiva global, México, Mc Graw Hill, 1998
- Latina: experiencias comparativas", Bogotá, 1992 (47 páginas)
- Lawler, E E. III, Hall, D.T y Oldhan, D R , Organizational climate: relations to organizational structure, process and performance, Organizational behavior and human performance, 11, 1974, Págs. 139-155.
- Lawrence, P R y Lorsch, J W. (1973) Desarrollo de organizaciones: diagnóstico y acción. Colombia: Fondo Educativo Interamericano
- Lee, Mushim, Son Byoungho y Lee Hoseok, Measuring R&D Effectiveness in Korean Companies Research Technology Management, November-December 1996, págs 28-31
- Levin, et al (1996) Estadística para administradores Prentice Hall México.



- Liebig, James. Merchants of visions. People bringing new purposes and values to business. Berret Koehler Publishers and World Business Academy, 1994.
- Likert, R., Le gouvernement participatif de l'entreprise, Collection Hommes et organizations, Paris, 1974.
- Likert, R., The human organization, Mc Graw Hill, New York, 1967.
- Likert, Rensis. New patterns of management, New York: McGraw Hill, 1960
- Lin, Chinho, "The association between *organizational climate* and quality management practices: an empirical study on small- and medium-sized manufacturing companies in Taiwan." *Total Quality Management*, Aug99, Vol. 10 Issue 6, p863, 6p, 2 charts. Database: Academic Search Elite
- Lindvall, C. M. (1967). Measuring pupil achievement and aptitude. EUA: University of Pittsburgh
- Lipschultz, David "Inovation labs" Chief Executive, New York, Oct. 2001, Issue 171, p.p.48-52
- Litwin, G y Stringer, R., Motivation and organizational climate, Harvard Business School, 1968.
- Magnusson, D (1987). Teoría de los test. México: Trillas.
- Manorama, Srinath "The *organizational climate* of university" *Library Management* 2/1/93, Vol 14 (Number 1), p0-0, Database: EBSCO Online Citations
- Mante-Meijer, Enid A. "Designing an instrument for resolving individual conflicts in 'total' institutions." *Knowledge & Policy*, Fall91, Vol. 4 Issue 3, p58, 15p, 12 diagrams, 1 graph Database: Academic Search Elite
- Margulies, N. y Wallace, J. (1985) El cambio organizacional México: Trillas.
- Marín, Campos María Teresa. Influencia en las actitudes del personal sobre el clima organizacional. Tesis de Maestría en Administración. FCA. UNAM. México 1997 Pág. 12.
- Marín, Muñoz María Teresa y Puga Murguía Carlos. Disposición al cambio en ejecutivos de alto nivel FP. UNAM. México. 1994
- Mark, A. Shadur; Rene Kienzle; John J. Rodwell "The Relationship Between *Organizational Climate* and Employee Perceptions of Involvement: The Importance of Support" Database: EBSCO Online Citations
- Masao, Tao; Hiroto Takagi; Masahiro Ishida; Kei Masuda "A study of antecedents of *organizational* commitment" *Japanese Psychological Research* 11/1/98, Vol 40 (Number 4), p198-205 Database: EBSCO Online Citations
- Matamala, R ; Ogliastrí, E "Empresas de calidad en Colombia Siete casos", inédito, 1994



- Mateu, B. M. y Quiñones, V. E. Tendencias tradicionales versus nuevas tendencias en psicología de las organizaciones. *Psicología del trabajo y de las organizaciones*, 1 (2), 115-120. 1986
- Mc Connell, J.V. (1988) Psicología México: Mc Graw Hill.
- Mc Gregor, D. The human side of enterprise, New York: McGraw Hill, 1960.
- Menarguez, Puche J. F.; et al. Validación de un cuestionario para la medición del clima organizacional en centros de salud, España, 2000 <http://www.cap-semfyc.com/sesbib/sb0254/sb0254.htm>
- Mendez, Ignacio. El protocolo de investigación (lineamientos para su elaboración y análisis). Trillas México.
- Merani, Alberto. Diccionario de psicología Grijalbo. México, 1979
- Merton, R.; Fiske, M.; Kendall, P.L. The focused interview 2a. ed Glencoe: Free Press, 1990.
- Meyer, H.H., Achievement motivation and industrial climates, en R. Taguiri y G. H. Litwin (dirs.) Organizational climate; exploration of a concept, Harvard Business School, Boston, 1968, págs. 35-65.
- Michel Ecología de la organización México: Trillas 1974 Pág 352
- Miills, Richard (1982). Estadística para economía y administración. México: Mc Graw Hill
- Minwir, M. Al-Shammari, "Organizational Climate" Leadership & Organization Development Journal 10/1/92, Vol 13 (Number 6), p0-0. Database: EBSCO Online Citations
- Mishler, Elliot Research interviewing: Narrative and Context. Cambridge: Harvard, 1986
- Mith, C. y Wakeley, H (1972) Psicología de la conducta industrial. México: Mc Graw Hill
- Mogan, D. (De) Successful Focus Groups: Advancing the state of the art Newbury Park: Sage, 1993
- Molina, M Hipólito, La innovación tecnológica y sus implicaciones estratégicas empresariales, España, Textos universitarios, 1995
- Montaner, Pedro et al, (1993) ¿Cómo nos comunicamos?, México: Alhambra.
- Moos, R.H. e Insel, P.M., The work environment scale, Consulting Psychologist Press Inc, Palo Alto, California, 1974
- Morales, González Gabriela y Flores Monroy, Ma Teresa Diagnóstico del clima organizacional Tesis F de Psicología. UNAM. México. 1992
- Morales, M^a Luisa (1990) Psicometría aplicada México: Trillas
- Morgan, D.L Focus Group as Qualitative Research, Newbury Park: Sage, 1988

- Morris, Sara A. "Managers' Attitudes about Firm Responsibilities" *International Journal of Value-Based Management* 3/1/96, Vol 9 (Number 1), p45-61
Database: EBSCO Online Citations
- Narasimhan, K. "*Organizational climate* at the University of Braunton in 1996." *Total Quality Management*, Jun97, Vol. 8 Issue 2/3, pS233, 5p.
Database: Academic Search Elite
- Near, Janet P.; Baucus, Melissa S "The relationship between values and practice" *Administration & Society*, August 93, Vol. 25 Issue 2, p 204, 23p, 3 charts. Database: Business Source Premier
- Neff, S. W (1972). El trabajo, el hombre y la sociedad. Argentina: Paidós.
- Neter, Wasserman, Whitmore (1973). Fundamentos de estadística para negocios y economía. México: CECSA
- Neufeld George, Simeoni A. Peter y Taylor Marilyn, High Performance Research Organizations *Research Technology Management*, November-Dicember 2001, págs 42-52
- Nieto Cardoso "Clima organizacional: Un punto de debate". *Revista de enseñanza e investigación en psicología*. México, 1977 Vol. 3 No 6
- Norrgren, Flemming; Schaller, Joseph, "Leadership style: Its impact on cross-functional product development" *Journal of Product Innovation Management*, Jul99, Vol. 16 Issue 4, p377, 8p, 5 charts Database: Business.Source Premier
- Nunnany, Jum C. y Bernstein Ira J. Teoría Psicométrica Mc Graw Hill, México, 1999
- O'Brien, Daniel "Creating a positive work climate" *Health Progress*, St. Louis, Mar/Apr 2002, vol 83, Issue 2, p.p. 46
- Odiome, S. G. (1987). Administración por objetivos. México: Limusa
- Offenberg, R.M. y Cernius, V, "Assessment of idiographic, organizational climate", *Journal of Applied behavioral science*, 1, 14, (1), 1978, págs 79-86
- Ogborn, Emmanuel; Harris, Lloyd C. "*Organizational culture: It's not what you think...*" *Journal of General Management*, Spring98, Vol 23 Issue 3, p35, 14p, 2 charts. Database: Academic Search Elite
- Ogliastri, E. "En busca de la teoría. Experiencias con el método inductivo de investigación social" En: *Texto y contexto*, 11, 1987
- Ogliastri, E. Manual de planeación estratégica. Teoría, aplicaciones y casos. Bogotá: Tercer Mundo y Uniandes, 1988 b
- Ogliastri, E.; Rojo, M. Gestión de gerencia, Bogotá: Editorial Universitaria de América, 1977.
- Orest P Ochitwa, A study of organizational climate of high and low adopter elementary, Usa, 2000



http://www.ssta.sasknet.com/reseach/school_improvement/rp27.htm#roc

- Ouchi, W (1982). Teoría Z. España: Orbis
- Partin, S. (1977). Perspectivas del desarrollo organizacional. EUA: Fondo Educativo Interamericano
- Patterson, Malcolm; Payne, Roy, "Collective climates: A test of their sociopsychological significance" *Academy of Management Journal*, Dec96, Vol 39 Issue 6, p1675, 17p, 3 charts. Database: Academic Search Elite
- Payne, R.L y Mansfield, R, "Correlates of individual perceptions of organizational climate", *Journal of Occupational psychology*, 51, (3), 1978, págs 209-218
- Payne, R L , Pheysey, D C y Pugh, D S , Organization structure, organizational climate, and group structure: an explanatory study of their relationships in two British manufacturing companies, *Occupational psychology*, 45, 1971, págs. 45-56.
- Pehrson, G. Heirs, B (1980) La mente organizacional. México: Trillas.
- Peinar, Heila y Boshoff A.B Relationship between creativity and innovation in university libraries and the organizational climate. *South Africa Journal of Library & information Science*, Jun 96, Vol.64 Issue 2, Pág 667, Academic Search Elite
- Person, Peta G. "Making a team work requires solid management strategy." *San Antonio Business Journal*, 03/05/99, Vol. 13 Issue 4, p30, 12p, 1bw Database: Business Source Premier
- Pérez, Tamayo Ruy, ¿Existe el método científico? México, FCE, 1990
- Pérez, V. V. M. y Fernandez, R. M. La evaluación organizacional. *Psicología del trabajo y de las organizaciones*,1 (1), 18-35 1985
- Person, A W , Nixon W.A , y I C Kerssens-van Drongelen "R&D as business-what are the implications for performance measurement?" *R&D Management*, Oxford, Oct-2000, vol. 30, Issue 4, p.p. 355-366
- Pick, S. y Lopez, A L Cómo investigar en ciencias sociales. México: Trillas 1990
- Pritchard, R.P y Karasick, B W , The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction, *Organizational behavior and human performance*, 9, 1973, Págs. 126-146
- Puga Murguía Carlos Eduardo et al. Semiótica, UNAM Academia de San Carlos, 1996. Tesis
- Puga, M. Carlos. Elaboración de un instrumento de medición. México: FP, UNAM. 1991
- Ramírez Z Alicia Teoría de la medida (apuntes) México: FP, UNAM. 1991



- Ramírez, Olvera María Guadalupe La influencia del nivel jerárquico sobre el clima laboral. FP. UNAM. Tesis 1990.
- Reyes, Soto Federico, Diagnóstico del clima laboral dentro del desarrollo organizacional. Tesis F de Psicología UNAM, México. 1987
- Rivera, Martínez N. (1981). La comprobación científica. México: Trillas.
- Robbins, P. S. (1987). Comportamiento organizacional. México: Prentice Hall
- Rodríguez, Ocampo Eduardo Investigación del clima laboral en una industria embotelladora mexicana mediante el modelo de diagnóstico organizacional Dorreg y sus implicaciones a la calidad total Tesis de Licenciatura, F de Psicología UNAM, México. 1995
- Roffe, Ian, "Innovation and creativity in organisations: A review of the implications for training and ." *Journal of European Industrial Training*, 1999, Vol. 23 Issue 4/5, p224, 14p, 4 charts. Database: Business Source Premier
- Ruiz, García María Estela. Clima laboral y frustración en una organización pública. FP. UNAM. Tesis, 1995
- Ruiz, Magaña Tania E. Diagnóstico del clima organizacional. Tesis de Licenciatura. Escuela de Psicología Universidad del Valle de México. México. 1992.
- Ruiz, Olabvénaga, José Ignacio, Sociología de las organizaciones, España, Deusto, 1995
- Saavedra, Gutiérrez Fortino. Modelos matemáticos de diagnóstico y simulación. (enfoque sistémico integral del desarrollo organizacional) DEP FCA UNAM. Tesis de Maestría en administración. 1997 Director: Laura Flores Rivera
- Sahankar, Arti y Ansari Mahfooz A. Organizational content and ingratiatory behavior in organization. *Journal of Social Psychology*, Oct. 94, Vol. 134 Issue 5, Pág 641 Academic Search Elite
- Salisbury, Cristine L. y McGregor Gail "The administrative climate and context of inclusive elementary schools" *Exceptional Children*, Reston, Winter-2002, vol. 68, Issue 2, p.p. 259-274
- Salkind, Neil J. Métodos de investigación Prentice Hall, México. 1999
- Schein, H. E. Psicología de la organización. Colombia: Prentice Hall Internacional 1982
- Schmelkes, Corina. (1988) Manual para la presentación de anteproyectos e informes de investigación (tesis). Harla. México
- Schneider, B. y Bartlett, C.J., Individual differences and organizational climates: 1. The research plan and questionnaire development, *Personnel psychology*, 21, 1968, Págs. 323-332.



- Schneider, Benjamin; Brief, Arthur P. "Creating a *climate* and culture for sustainable *organizational* change." *Organizational Dynamics*, Spring96, Vol. 24 Issue 4, p7, 13p, 3bw Database: Academic Search Elite
- Schneider, D y Hall, D., Toward specifying the concept of work climate: a study of Roman Catholic diocesan priests, *Journal of Applied psychology*, 56, 1972, págs. 447-445
- Sciulli, Lisa M. "How *organizational* structure influences success in various types of innovations " *Journal of Retail Banking Services*, Spring98, Vol 20 Issue 1, p13, 6p, 3 charts, 1 diagram Database: Business Source Premier
- Seisdedos, N (1986). El clima laboral y su medida. *Psicología del trabajo y de las organizaciones*, 1 (2), 77-97
- Sells, S B., An approach to the nature of organizational climate, en R. Taguiri y G.H. Litwin (dirs) *Organizational climate: explorations of a concept*, Harvard Business School, Boston, 1968, Págs. 85-103
- Selvini, P. M. y Cols. (1988). Al frente de la organización. Buenos Aires: Paidós.
- Sexton, P. W. (1985) Teorías de la organización. México: Trillas.
- Shadur, Mark A., Kienzle Rene y Rodwell John J. "The relationships between organizational climate and employee perceptions of involvement" *Group & Organization Management*, Thousand Oaks, Dec-1999, vol. 24, Issue 4, p p 479-503
- Shardur; Kienzle, Mark A. "The relationship between *organizational climate* and employee perceptions of involvement." *Group & Organization Management*, Dec99, Vol 24 Issue 4, p479, 25p, 4 charts. Database: Academic Search Elite.
- Shein, Edgar. Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey Bass, 1992.
- Siegel, L. y Lane I. M. (1984) Psicología de las organizaciones industriales. México: C E C S A.
- Sierra, Bravo R. (1996) Tesis doctorales y trabajos de investigación científica Paraninfo España
- Sikula, Andrew F. Administración de recursos humanos en empresas, México, Limusa, 1991
- Smail, Ait-El-Hadj, Gestión de la tecnología, la empresa ante la mutación tecnológica, España, Ediciones Gestión 2000, 1990
- Smith, C. y Wakeley, H. (1972) Psicología de la conducta industrial. México: Mc Graw Hill
- Sociedad Mexicana de Psicología Código ético de psicólogo México: SMP. 1985

- Sohi, Ravi, "Organizational Climate--Culture." Journal of Personal Selling & Sales Management, Winter99, Vol 19 Issue 1, p83, 1/2p. Database: Business Source Premier
- Solleiro, José Luis, Diseño y administración de proyectos de innovación tecnológica. Serie de manuales de I&D (7), CINDA, PNUD, SECAB 1989
- Sosa, M.J. (1990) Método científico. México: SITESA.
- Sparrow, Paul R. y Gaston Kevin Generic Climate maps: a strategic application of climate survey data? Journal of organizational behavior Vol 17. 1996 Págs. 679-698
- Spradley, James. The ethnographic interview New York: Holt, Rinehart and Winston, 1979
- SSTA Research Center Report #R27 Study of the Organizational Climate of high and low adopter elementary.
http://www.ssta.sasknet.com/research/school_improvement/rp27.htm#roc
- Steers, R.M, Organizational effectiveness: a behavioral view, Goodyear Publishing, California, 1977. Steers, R.M. y Porter, L.W., Motivation and work behavior, McGraw Hill, New York, 1975 Waters, L.K., Roach, D. y Battlis, N., Organizational climate dimensions and job-related attitudes. Personnel psychology, 27, 1974, Págs 465-476
- Sternberg, Rolf "The firm or the religion: What determines the innovation behavior of European firms?" Economics Geography, Worcester, Oct-2001, vol 77, Issue 4, p.p. 364-382
- Stetzer, Adam; Morgeson, Frederick P., "Organizational climate and ineffectiveness: Evidence from .." Journal of Quality Management, 1997, Vol 2 Issue 2, p251, 15p, 5 charts Database: Academic Search Elite
- Strieter, Jeffrey C ; Tankersley, Clint, "How managers in high technology organizations perceive the usefulness of information shared." International Journal of Technology Management, 1998, Vol. 16 Issue 1-3, p144, 8p, 3 charts Database: Academic Search Elite
- Summers, Gene. (1984). Medición de actitudes. México:Trillas.
- Tamares, Ramón, Entre bloques y globalidad, España, Ed. Complutense, 1994
- Tamayo, y Tamayo Mario, El proceso de la investigación científica, México, Limusa, 1994
- Tapia, Alejandro, De la retórica de la imagen, Universidad Autónoma Metropolitana, México 1991 pág 31
- Tecla, J. A. (1982). Teoría, métodos y técnicas en la investigación social. México: Trillas.



- The Defense Equal Opportunity Management Institute. Facts about the military equal opportunity climate survey.
<http://www.pafb.mil/deomi/research/imeocs.htm>
- Tiffin J., Mc Cormick E (1986). Sicología industrial. México: Diana
- Tofful, Carina, Clima y cultura organizacional, España, 2000
<http://members.es.tripod.de/psicorg/clase09.htm>
- Torms, CH A. (1990). Modelos del proceso de investigación científica México: FP. UNAM:
- Torres, Solis José Ramón. Guión metodológico para la presentación de propuestas de investigación, México, UNAM, 1999
- Toulson, Paul y Mike Smith. The relationship between organizational climate and employee perceptions of personnel management practices. Public Personnel Management, fall 94, Vol 2 Issue 3, Pág 453. Academic Search Elite.
- Turcotte, P. R. (1986). Calidad de vida en el trabajo. México: Trillas
- Turnipseed, David L.; Patricia H. Turnipseed, "Assessing *Organizational Climate*: Exploratory Results with a New Diagnostic Model" Leadership & Organization Development Journal 9/1/92, Vol 13 (Number 5), p0-0 Database: EBSCO Online Citations
- Vakola, María y Rezgui Yacine "Organisational learning and innovation in construction industry" The Learning Organization, Bradford 2000, vol 7, Issue 4, p.p 174-183
- Valmor, Daniel, (1966) Diccionario de psicología y psicoanálisis, Argentina: Schapire.
- Vázquez, Medel Manuel Ángel, La semiótica de la cultura y la construcción del imaginario social, España, Universidad de Sevilla, 2000
<http://www.cica.es/aliens/cittcus/medelju.html>
- Verbeke, Willem; Volgering, Marco; et al, "Exploring the conceptual expansion within the field of *organizational* behaviour: *Organizational*." Journal of Management Studies, May98, Vol 35 Issue 3, p303, 27p, 5 charts, 2 graphs Database: Academic Search Elite
- Vidaver-Cohen, Deborah, "Moral *climate* in business firms: A conceptual framework for analysis and change." Journal of Business Ethics, Aug98, Vol. 17 Issue 11, p1211, 16p, 1 diagram. Database: Academic Search Elite
- Wainermanh Catalina, (1976). Escalas de medición en ciencias sociales Buenos Aires: Nueva Visión
- Walters, Halpin y Crofts, Litwin y Stringer, y otros investigadores. Clima Organizacional rjaguado@spin.com.mx
<http://spin.com.mx/~rjaguado/identi.html>, 1999

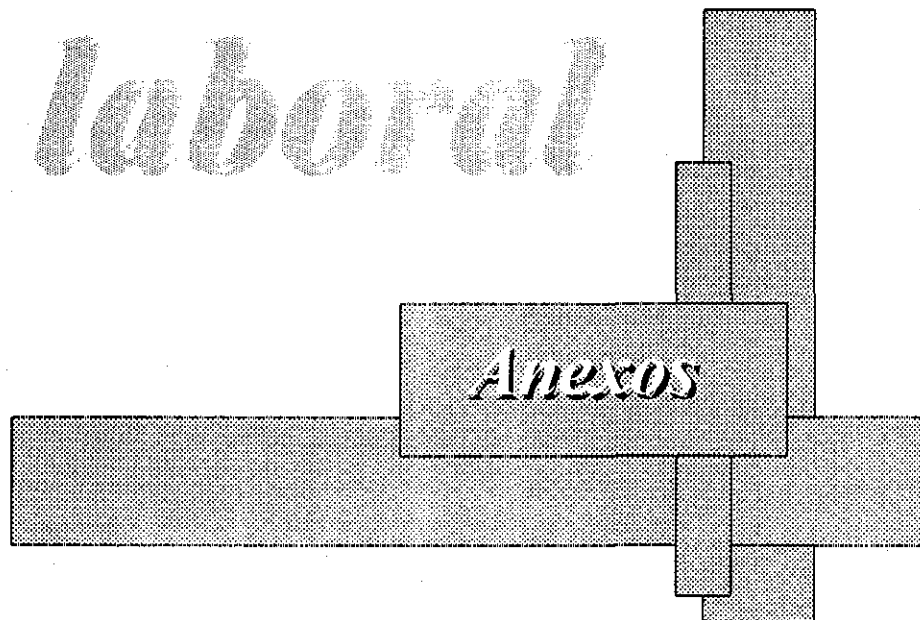


- Warren, Howard, (1973). Diccionario de psicología, México: FCE,
- Wayne Boss, R; Golembiewsky, Robert T. "Do you have to star at the top? The chief executive officer's role in successful organization development efforts", *Journal of Applied Behavioral Science*, Sep95, Vol. 31 Issue 3, p259, 19p, 7 chars 1 diagram, Database: Academic Search Elite
- Werther, B. William; Davis Keith, Administración de personal y recursos humanos, México, Mc Graw Hill, 1988, 434p
- Willem, Verbeke; Marco Volgering; Marco Hessels, "Exploring the Conceptual Expansion within the Field of *Organizational Behaviour: Organizational Climate and Organizational Culture*" *Journal of Management Studies* 5/1/98, Vol 35 (Number 3), p303-329 Database: EBSCO Online Citations
- Wisdom Gestão Organizacional S/C Ltda
<http://www.wisdom.com.br/wd009por.htm> (portugués)
- Witcher, Ann E. "Assessing school *climate*: An important step for enhancing school quality." *NASSP Bulletin*, Sep93. Vol 77 Issue 554, p1, 5p Database: Academic Search Elite
- Yañez, Elias Virginia. Diagnóstico de clima organizacional en una empresa privada FP UNAM Tesis. 1983
- Yin, R.K. Case study research: design and methods, Beverly Hills: Sage, 1984
- Zorrilla, Arena S. Introducción a la metodología de la investigación. México: Oceano 1984





Clima laboral



Calculo de "t" para todos los reactivos

Prueba	Grados de libertad	Nivel de confianza	Puntaje
A	23	0.05	1.714
B	29	0.05	1.699
C	25	0.05	1.708

Ejemplo prueba "A"

REACTIVO		No.1 154							
		GRUPO ALIO				GRUPO BAJO			
CATEGORIA DE RESPUESTA		X	F	FX	FX ²	X	F	FX	FX ²
SIEMPRE	S	5	5	25	125	5	0	0	0
CASI SIEMPRE	C.S.	4	3	12	48	4	7	28	112
NO LO HE APRECIADO	?.	3	0	0	0	3	1	3	9
CASI NUNCA	C.N.	2	3	6	12	2	3	6	12
NUNCA	N	1	1	1	1	1	1	1	1
TOTALES			12	44	186		12	38	134
MEDIA		3.67				3.167			
VARIANZA		24.67				13.67			
DIFERENCIAL DE VALORES ESCALARES						0.93			



Ejemplo prueba "B"

REACTIVO		No.1 154							
		GRUPO ALTO				GRUPO BAJO			
CATEGORIA DE RESPUESTA		X	F	FX	FX ²	X	F	FX	FX ²
SIEMPRE	S	6	7	42	252	6	0	0	0
CASI SIEMPRE	Cs	5	4	20	100	5	2	10	50
ALGUNAS VECES	Av.	4	1	4	16	4	5	20	80
NO LO HE APRECIADO	?	3	1	3	9	3	0	0	0
CASI NUNCA	Cr	2	0	0	0	2	3	6	12
NUNCA	N	1	2	2	2	1	5	5	5
TOTALES			15	71	379		15	41	147
MEDIA		4.73				2.733			
VARIANZA		42.93				34.93			
DIFERENCIAL DE VALORES ESCALARES						3.28			

Ejemplo prueba "C"

REACTIVO		No.82 140							
		GRUPO ALTO				GRUPO BAJO			
CATEGORIA DE RESPUESTA		X	F	FX	FX ²	X	F	FX	FX ²
MUY DE ACUERDO	Ma	5	8	40	200	5	1	5	25
ACUERDO	A	4	5	20	80	4	7	28	112
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	?	3	0	0	0	3	1	3	9
DESACUERDO	D	2	0	0	0	2	4	8	16
MUY EN DESACUERDO	Md	1	0	0	0	1	0	0	0
TOTALES			13	60	280		13	44	162
MEDIA		4.62				3.385			
VARIANZA		3.08				13.08			
DIFERENCIAL DE VALORES ESCALARES						3.82			



Reactivo	Número	A	B	C
154	1	0.93	3.28	3.44
17	2	2.49	2.15	3.03
160	3	2.67	2.72	3.40
16	4	0.00	0.10	0.00
113	5	2.82	4.25	2.41
24	6	4.11	4.85	4.46
84	7	4.24	3.29	3.91
22	8	3.32	-0.36	2.61
157	9	2.24	1.90	3.73
59	10	1.35	3.37	3.46
73	11	-1.90	-3.69	-2.54
126	12	3.54	2.58	5.19
83	13	2.28	1.81	4.53
82	14	2.06	1.09	1.44
60	15	-1.18	-3.48	-1.83
100	16	2.76	4.88	1.90
11	17	2.19	2.13	1.77
158	18	3.58	3.55	4.49
134	19	3.80	3.03	2.26
152	20	2.96	4.67	5.02
31	21	1.96	3.42	1.75
61	22	2.94	4.13	3.06
156	23	5.65	6.56	6.10
45	24	3.32	1.23	1.84
139	25	2.44	4.12	3.84
13	26	-0.60	2.09	2.58
149	27	1.77	3.72	7.48
107	28	1.91	3.24	4.44
161	29	3.19	3.89	6.16
53	30	5.41	4.25	3.11
122	31	5.08	4.66	4.48
78	32	2.76	1.87	1.58

Reactivo	Número	A	B	C
42	33	4.58	6.06	3.67
10	34	0.30	0.58	0.95
101	35	2.42	2.05	1.59
56	36	3.92	2.38	2.13
97	37	3.72	2.36	2.85
12	38	2.51	2.10	1.48
159	39	5.70	2.53	3.50
65	40	2.91	3.51	4.19
86	41	1.91	2.79	2.64
132	42	2.80	1.80	4.81
1	43	0.50	-3.30	1.46
88	44	3.38	3.81	2.69
135	45	4.00	2.91	5.47
34	46	1.91	1.71	4.13
111	47	4.53	3.97	1.59
103	48	5.23	5.58	5.12
28	49	4.53	4.89	2.93
91	50	3.55	2.83	5.77
130	51	3.33	4.54	2.70
77	52	3.26	3.06	5.05
144	53	3.16	7.11	4.39
69	54	1.48	4.02	2.73
133	55	4.17	3.62	5.09
20	56	2.42	2.91	2.54
115	57	4.58	3.58	4.39
117	58	2.93	1.74	4.48
145	59	4.62	5.22	4.81
49	60	4.20	5.24	5.66
127	61	4.08	4.35	3.85
105	62	4.53	4.04	4.08
46	63	-1.01	0.00	-0.35

Reactivo	Número	A	B	C
7	64	1.25	2.59	2.13
57	65	0.76	1.97	3.93
153	66	1.68	2.73	4.98
125	67	0.66	5.25	2.36
43	68	2.59	2.93	4.12
41	69	3.75	3.57	3.57
81	70	3.50	4.55	3.58
74	71	5.56	2.27	3.16
37	72	0.48	2.68	3.78
36	73	1.25	7.38	4.53
39	74	1.66	3.08	0.99
146	75	3.22	3.93	6.01
128	76	3.34	3.92	9.19
54	77	0.00	1.11	2.78
80	78	5.32	1.47	1.26
40	79	1.39	4.13	3.02
137	80	2.93	2.73	3.03
62	81	1.83	5.32	2.36
140	82	4.01	3.34	3.82
70	83	1.85	1.10	1.75
27	84	1.85	3.12	2.00
147	85	3.55	6.20	3.54
104	86	1.15	4.35	2.27
136	87	1.21	2.42	0.20
155	88	2.76	4.67	3.69
124	89	3.54	2.03	4.70
5	90	-0.23	1.48	-0.59
6	91	1.00	2.10	3.21
99	92	4.61	2.16	2.4
95	93	3.83	2.71	2.61
8	94	1.62	5.61	4.7

Reactivo	Número	A	B	C
110	95	3.94	4.17	4.65
71	96	1.87	0.84	3.17
79	97	-0.98	-0.76	0.98
75	98	4.30	3.46	3.35
150	99	3.32	2.18	2.89
63	100	5.77	5.67	3.96
151	101	2.53	3.02	3.93
102	102	2.35	0.98	4
131	103	2.42	2.29	3.21
85	104	2.98	2.10	2.05
14	105	3.15	1.16	1.21
47	106	1.82	0.00	1.61
15	107	0.84	5.64	1.07
96	108	4.33	4.88	6.79
64	109	3.54	2.26	3.41
2	110	1.37	2.74	0.67
143	111	3.32	3.97	3.82
93	112	2.35	0.00	1.59
106	113	4.26	5.72	4.44
89	114	1.97	2.20	2.73
21	115	2.96	4.31	3.45
112	116	3.82	5.72	1.73
114	117	0.67	3.26	2.25
121	118	2.42	7.28	4.90
148	119	1.41	2.50	5.49
92	120	2.82	1.08	2.63
52	121	4.35	3.03	2.05
38	122	0.41	4.25	4.27
50	123	1.91	3.71	1.81
9	124	0.24	1.21	1.04
26	125	3.05	1.79	4.11



Reactivo	Número	A	B	C
66	126	2.57	1.71	4.30
142	127	2.60	3.81	4.12
129	128	5.36	4.29	3.27
72	129	2.73	3.91	5.05
29	130	1.50	4.40	3.77
23	131	2.48	3.33	2.97
33	132	3.74	4.32	3.32
66	133	0.40	0.39	1.42
87	134	2.13	2.48	3.78
3	135	1.56	-0.49	0.00
123	136	2.84	3.29	3.11
4	137	2.16	2.60	1.94
120	138	2.37	4.1	4.53
18	139	3.02	2.37	1.92
119	140	2.24	2.61	3.81
19	141	-1.26	-2.25	1.36
118	142	2.03	4.63	2.84

Reactivo	Número	A	B	C
25	143	3.65	4.22	3.55
116	144	2.93	1.54	6.44
141	145	2.38	4.22	3.84
30	146	4.00	6.45	4.56
109	147	2.35	4.00	2.47
32	148	3.18	2.68	4.11
108	149	2.16	2.97	2.64
35	150	0.18	3.81	1.96
98	151	1.85	2.87	2.73
44	152	4.66	3.35	2.66
94	153	2.94	3.79	4.56
48	154	2.71	3.69	1.39
90	155	2.93	1.92	4.86
51	156	4.34	6.37	2.73
138	157	3.46	3.16	2.09
76	158	1.76	4.31	2.83
55	159	1.14	4.97	3.46
58	160	2.13	2.15	4.70
67	161	0.52	3.03	3.69



Cálculo percentilar

pts	f	Per
395.	1	1
396.	0	
397.	0	
398.	0	
399.	0	
400.	0	
401.	0	
402.	0	
403.	0	
404.	0	
405.	0	
406.	0	
407.	0	
408.	0	
409.	0	
410.	0	
411.	0	
412.	0	
413.	0	
414.	0	
415.	0	
416.	0	
417.	0	
418.	0	
419.	0	
420.	0	
421.	0	
422.	0	
423.	0	
424.	0	
425.	0	
426.	0	
427.	0	
428.	0	
429.	0	
430.	0	
431.	0	
432.	0	
433.	0	
434.	0	
435.	0	
436.	0	

437.	0	
438.	0	
439.	0	
440.	0	
441.	0	
442.	0	
443.	0	
444.	1	2
445.	0	
446.	0	
447.	0	
448.	0	
449.	1	3(5)
450.	0	
451.	0	
452.	0	
453.	0	
454.	0	
455.	0	
456.	0	
457.	0	
458.	0	
459.	1	4
460.	0	
461.	0	
462.	0	
463.	1	5(10)
464.	0	
465.	0	
466.	0	
467.	0	
468.	0	
469.	0	
470.	0	
471.	0	
472.	0	
473.	0	
474.	1	6
475.	3	9
476.	0	
477.	0	
478.	0	
479.	1	10

480.	0	
481.	0	
482.	0	
483.	1	11
484.	0	
485.	1	12
486.	0	
487.	1	13(25)
488.	2	15
489.	0	
490.	0	
491.	0	
492.	1	16
493.	0	
494.	2	18
495.	0	
496.	1	19
497.	0	
498.	1	20
499.	0	
500.	0	
501.	3	23
502.	0	
503.	0	
504.	0	
505.	0	
506.	0	
507.	1	24
508.	0	
509.	0	
510.	0	
511.	1	25(50)
512.	0	
513.	0	
514.	0	
515.	0	
516.	0	
517.	0	
518.	0	
519.	0	
520.	0	
521.	0	
522.	0	

523.	0	
524.	0	
525.	0	
526.	0	
527.	1	26
528.	0	
529.	0	
530.	0	
531.	1	27
532.	0	
533.	0	
534.	0	
535.	0	
536.	2	29
537.	0	
538.	1	30
539.	1	31
540.	1	32
541.	1	33
542.	0	
543.	0	
544.	0	
545.	0	
546.	1	34
547.	0	
548.	0	
549.	1	35
550.	1	36
551.	0	
552.	0	
553.	0	
554.	0	
555.	1	37(75)
556.	0	
557.	1	38
558.	0	
559.	0	
560.	0	
561.	0	
562.	1	39
563.	0	
564.	0	
565.	0	



566.	0	
567.	1	40
568.	0	
569.	0	
570.	0	
571.	0	
572.	0	
573.	0	
574.	0	
575.	0	
576.	0	
577.	0	
578.	0	
579.	0	
580.	0	
581.	0	
582.	0	
583.	0	
584.	0	
585.	0	
586.	0	
587.	0	
588.	0	
589.	0	
590.	0	
591.	0	
592.	1	41

593.	1	42
594.	0	
595.	1	43
596.	0	
597.	0	
598.	0	
599.	0	
600.	1	44
601.	0	
602.	0	
603.	0	
604.	0	
605.	0	
606.	0	
607.	0	
608.	0	
609.	2	46(90)
610.	0	
611.	0	
612.	1	47
613.	0	
614.	0	
615.	0	
616.	0	
617.	0	
618.	0	
619.	0	

620.	0	
621.	0	
622.	1	48(99)
623.	0	
624.	0	
625.	0	
626.	0	
627.	0	
628.	0	
629.	0	
630.	0	
631.	0	
632.	0	
633.	0	
634.	0	
635.	0	
636.	0	
637.	0	
638.	0	
639.	0	
640.	0	
641.	0	
642.	0	
643.	0	
644.	0	
645.	0	
646.	0	

647.	0	
648.	0	
649.	0	
650.	0	
651.	0	
652.	0	
653.	0	
654.	0	
655.	0	
656.	0	
657.	0	
658.	0	
659.	0	
660.	0	
661.	0	
662.	0	
663.	0	
664.	0	
665.	0	
666.	0	
667.	0	
668.	0	
669.	0	
670.	0	



Instrumento final

El siguiente cuestionario tiene como finalidad conocer tu opinión sobre algunos aspectos laborales dentro de tu área de trabajo, la información que proporcionas es totalmente confidencial y anónima

En tu hoja de respuestas, completa los datos que se piden, *no anotes nada en este cuadernillo*:

Instrucciones:

A continuación se te presentarán una serie de afirmaciones, las cuales has considerado en alguna ocasión. Cada afirmación cuenta con cinco respuestas posibles:

Md	D	?	A	Ma
----	---	---	---	----

Md	Muy en desacuerdo
D	Desacuerdo
?	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
A	Acuerdo
Ma	Muy de acuerdo

Indica con una "X" en la hoja de respuestas anexa la casilla que corresponda a la alternativa que más asemeje tu opinión. En la medida de lo posible evita contestar "Ni de acuerdo ni en desacuerdo"

Ejemplo:

Mi lugar de trabajo es agradable

Md	D	?	A	Ma
----	---	---	---	---------------

Respuesta hipotética: Muy de acuerdo

Este estudio sólo tiene fines estadísticos por lo que te agradeceremos contestes verazmente las afirmaciones en el menor tiempo posible, es importante que respondas todas las preguntas

De antemano *GRACIAS* por tu valiosa cooperación



- 1 Mi trabajo lo desempeño bajo presión
- 2 Siento satisfacción al decir donde trabajo
- 3 Dependo de información externa al IMP para hacer mi trabajo
- 4 Confío en el trabajo que realizo en equipo
- 5 Me interesa el futuro del IMP
- 6 Mis instrumentos de trabajo facilita mi labor
- 7 El IMP me inspira para dar lo mejor de mi
- 8 Acercarme a otras instituciones me permite crecer
- 9 Mi jefe consistentemente sólo informa a su jefe
- 10 Mi trabajo me ayuda a alcanzar mis objetivos
- 11 Me da confianza conocer las funciones de mi puesto de trabajo
- 12 La capacitación es una inversión de tiempo
- 13 Sabemos quienes son nuestros competidores
- 14 Sé cual es la dirección estratégica del IMP
- 15 No tengo conflictos en mi grupo de trabajo
- 16 Buscamos mejores formas de hacer nuestro trabajo
- 17 Después del proceso de cambio se informan las acciones a seguir
- 18 Apoyo a mi jefe.
- 19 El IMP me ayuda a estar a la par con otros de mi misma profesión
- 20 Mi jefe me estimula a realizar correctamente mi labor
- 21 Trabajo en un ambiente de alta superación
- 22 Entiendo la forma en que mis actividades apoyan los objetivos estratégicos del IMP
- 23 Hay tiempo disponible para perseguir las ideas creativas.
- 24 Las decisiones en nuestro grupo de trabajo se toman en forma participativa
- 25 Las áreas técnicas cuentan con información de vanguardia
- 26 Mi jefe promueve un alto grado de calidad
- 27 Desarrollo el trabajo que esperé tener cuando acepte este puesto
- 28 En situaciones problemáticas siempre cuento con el apoyo de mi jefe
- 29 Mi jefe reconoce cuando alguien tiene la capacidad para encabezar un proyecto
- 30 Me gusta participar en los cursos de capacitación
- 31 Sabemos por qué tienen éxito nuestros competidores
- 32 Considero que el IMP marcha al ritmo de los avances tecnológicos
- 33 El medio ambiente en mi espacio de trabajo ayuda a mi productividad
- 34 Se me reconoce cuando realizo bien mi trabajo
- 35 Tenemos espacio adecuado cuando trabajamos en equipo
- 36 Me siento realizado en mi trabajo.
- 37 No tomo en cuenta la comunicación informal que circula entre mi grupo de trabajo
- 38 Mi grupo de trabajo se consolida en la realización de tareas
- 39 Antes de darse algún cambio en la empresa se nos ha explicado su necesidad y justificación
- 40 Cuento con las herramientas necesarias para realizar mi trabajo



- 41 Existen posibilidades de progresar en mi trabajo si pongo interés en ello
- 42 En mi grupo de trabajo estamos motivados para actualizarnos
- 43 Nuestra capacidad de funcionar con creatividad tiene apoyo
- 44 Me adapto con facilidad a las personas
- 45 Cuando tengo dificultades en mi trabajo puedo contar con mis compañeros
- 46 Quiero hacer un gran esfuerzo, incluso mayor a lo que normalmente se esperaría para contribuir a que el IMP tenga éxito
- 47 Existe interacción con otras áreas
- 48 Me relaciono cordialmente con personas de otras áreas
- 49 Hay una comunicación abierta en mi grupo de trabajo
- 50 Seguimos a nuestro jefe sólo por la autoridad que le confiere el puesto
- 51 Las relaciones humanas en mi grupo de trabajo me resultan cordiales
- 52 La relación en mi grupo de trabajo resulta cooperativa
- 53 Identifico los objetivos generales de mi grupo de trabajo
- 54 Mi jefe aprecia que el personal tome la iniciativa
- 55 Aprendo de mis errores
- 56 En mi grupo de trabajo me siento apreciado
- 57 Me gusta que mi jefe muestre interés por mis problemas
- 58 Confío en la información oficial del Instituto
- 59 En cada cambio he mejorado
- 60 Un cambio es una experiencia agradable para cualquier persona
- 61 Mi jefe me informa sobre las metas organizacionales
- 62 Gran parte de la información útil en mi grupo de trabajo nos llega como rumor
- 63 En mi grupo de trabajo platicamos sobre cómo mejorar nuestros productos y servicios
- 64 Las promociones del personal se hacen bajo criterios homogéneos
- 65 Mi jefe se compromete
- 66 Puedo confiar en la información que circula por los pasillos
- 67 Obtengo resultados de acuerdo a mis objetivos
- 68 Mi jefe me apoya
- 69 Acepto a las personas con ideas diferentes
- 70 Me adapto con facilidad a nuevas formas de trabajo
- 71 Estoy de acuerdo con la orientación que el grupo directivo está dando al IMP
- 72 Tengo la libertad de decidir cómo voy a llevar a cabo mis proyectos
- 73 Convivo con mis compañeros fuera de las horas de trabajo
- 74 El Instituto me anima a mantenerme vinculado con otros de mi misma profesión
- 75 Este trabajo me da la oportunidad de desarrollar mis habilidades
- 76 Identifico el organigrama de mi área de trabajo
- 77 La capacitación constante es fundamental para mi desarrollo dentro del IMP
- 78 Para cumplir con los objetivos de mi puesto necesito actualizarme
- 79 Confío en que la actual dirección consolidará al IMP
- 80 En mi grupo de trabajo la gente con experiencia coopera con los de reciente ingreso



- 81 Los cambios que se están dando en el IMP me dan confianza
- 82 Un cambio implica prestigio en cualquier empresa
- 83 Mi trabajo es desafiante
- 84 El cambio en la empresa es una forma de percibir el crecimiento propio.
- 85 Mi trabajo es interesante
- 86 Coopero con mis compañeros de trabajo
- 87 Los criterios para el otorgamiento de estímulos se aplican igual para todos
- 88 Me dan confianza los sistemas de seguridad e higiene de mi área de trabajo.
- 89 El personal asignado a la mayoría de los proyectos es técnicamente competitivo
- 90 La gente que forma parte de la empresa crea el cambio
- 91 El sistema de reconocimientos promueve la innovación
- 92 En mi grupo de trabajo nos sentimos integrados
- 93 Puedo acudir en poco tiempo a las áreas de trabajo con las que tengo relación
- 94 Me doy cuenta de que mis valores y los de la organización son muy parecidos
- 95 Es satisfactorio trabajar en grupo
- 96 Nuestras relaciones con los otros departamentos son cordiales
- 97 La remuneración que recibo corresponde a las funciones que realizo
- 98 Puedo conseguir los recursos que necesito para mi trabajo
99. El equipo con que cuento es el mejor que existe para realizar mi trabajo
- 100 Considero que mi jefe es un líder que dirige hacia la obtención de resultados
- 101 Mi jefe me informa las razones por las que una decisión fue tomada
- 102 Mi jefe tiene una alta preparación técnica para realizar el trabajo
- 103 Siento cariño por el IMP
- 104 El IMP para su desarrollo necesita estar cambiando
- 105 Si tengo alguna nueva idea o propuesta, mi jefe normalmente me da la oportunidad de hablar
- 106 Me gusta participar en la fijación de objetivos
- 107 Durante los procesos de cambio en la empresa, sabemos quienes estarán involucrados
- 108 Estoy contento de trabajar en el IMP
- 109 Tengo claras las responsabilidades de mi puesto
- 110 La temperatura en mi área de trabajo es confortable
- 111 Las responsabilidades que tengo a mi cargo son acordes con el nivel de mi puesto
- 112 Identifico las funciones de las subdirecciones y coordinaciones
- 113 Estoy satisfecho con las funciones que realizo
- 114 El hecho de laborar en esta empresa me da prestigio
- 115 Desarrollo mis funciones en un ambiente agradable
- 116 Me gusta trabajar en grupos donde colaboramos con otras gerencias
- 117 Para mí, el IMP es la mejor organización para trabajar
- 118 Nos coordinamos efectivamente con otros grupos de trabajo
- 119 Mi jefe me apoya cuando hago algo novedoso
- 120 Después del proceso de cambio se da información del resultado



- 121 Los equipos de trabajo en los que participo son efectivos
- 122 Tengo bien definidos los resultados que se esperan de mi trabajo
- 123 Creo que mi grupo de trabajo contribuye a que el IMP alcance sus metas
- 124 Creo que la información escrita que me solicitan otras áreas es útil
- 125 En el IMP siempre estamos aprendiendo
- 126 Cuando mi trabajo tiene algún error mi jefe me lo hace saber de manera cordial
- 127 Los cursos de capacitación que he recibido en el IMP me han facilitado mi trabajo
- 128 Contamos con infraestructura para satisfacer a nuestros clientes
- 129 Mi jefe me motiva
- 130 Hago uso completo de mi tiempo laboral
- 131 En mi grupo de trabajo existe espíritu de renovación
- 132 Mi jefe nos trata sin favoritismos
- 133 La administración efectiva de proyectos es una fortaleza de mi grupo de trabajo
- 134 Comparto los objetivos del cambio institucional

Gracias por tu colaboración.



Semblanza de la institución sujeta de estudio

Instituto Mexicano Del Petróleo¹

En Enero de 1996, se aprobó el Plan Estratégico 1996-2000 y en Julio de 1999 el Plan 1999-2003, en el cual se analiza el entorno y las condiciones internas, se plantean la misión, valores y visión, como bases fundamentales para orientar el cambio institucional, y se establecen estrategias en cuanto a:

- Reorientar las actividades del IMP con un mayor énfasis en la investigación y el desarrollo tecnológico y la prestación de servicios de alto contenido tecnológico;
- Establecer una efectiva vinculación con Petróleos Mexicanos, alineada en lo estratégico y eficiente en lo operativo;
- Construir una base de recursos humanos con las competencias que requiere la nueva orientación institucional;
- Modernizar los sistemas de administración, información y apoyo;
- Desconcentrar hacia sus representaciones foráneas los servicios técnicos, de capacitación e ingeniería que, por sus características, requieran localizarse en las áreas de mayor actividad de la industria petrolera, con el fin de asegurar una oferta oportuna, eficiente y competitiva a Petróleos Mexicanos, y
- Coadyuvar al desarrollo de una oferta nacional de servicios con la calidad y competitividad que requiere Pemex



¹ Gómez, Rodríguez Pedro Raul, La implantación de un sistema de medición equilibrado de desempeño estratégico. El caso del Instituto Mexicano del petróleo Tesis Inédito 2002

El negocio fundamental del Instituto Mexicano del Petróleo es la innovación orientada a resolver los problemas de corto y largo plazo que plantea el desarrollo eficiente, competitivo, socialmente rentable y sustentable de la industria petrolera nacional.

Misión, Visión y Valores Institucionales

Misión: Generar, desarrollar, asimilar y aplicar el conocimiento científico y tecnológico, promover la formación de recursos humanos especializados para apoyar la industria petrolera nacional y contribuir al desarrollo sostenido y sustentable del país

Visión: Ser una institución dedicada en lo fundamental a la investigación y al desarrollo tecnológico, centrada en la generación de conocimientos y habilidades críticas para la industria petrolera, que transforme el conocimiento en realidades industriales, que ofrezca y comercialice servicios y productos de calidad y con alto contenido tecnológico. Ser una institución de reconocido prestigio nacional e internacional, organizada para responder con agilidad al cambio, y capaz de mantener autosuficiencia financiera

Valores: Los valores permiten hacer realidad la visión institucional con hábitos basados en valores que identifiquen a su personal

Los valores se expresan también como actitudes activas de todos los integrantes de la organización, reflejan comportamientos que se requieren arraigar, a fin de contar con una sólida estructura que norme y sostenga el quehacer del IMP



Son diez los valores que adopta el IMP como orientación fundamental de la institución:

1. Conocimiento
2. Creatividad
3. Disciplina
4. Trabajo en Equipo
5. Liderazgo
6. Reconocimiento
7. Calidad
8. Competitividad
9. Identidad
10. Espíritu de Servicio

Objetivos estratégicos

El marco de referencia que nos permite orientar las acciones específicas y conocer el avance institucional son los siguientes objetivos estratégicos:

- Fortalecer las actividades de investigación, desarrollo y asimilación de tecnologías, de tal forma que se asegure que los resultados se conviertan en realidades industriales, a través de una plataforma de servicios competitivos que den su valor a la industria petrolera, en un esquema integrado y continuo de innovación
- Consolidar una plataforma de recursos humanos de alto nivel de desempeño y de compromiso



- Mantener la autosuficiencia financiera necesaria para garantizar las actividades de investigación de largo plazo de interés institucional y el mejoramiento continuo de las personas, de la infraestructura física y de los métodos y procesos de trabajo.
- Incrementar la efectividad de los recursos y sistemas institucionales.

Factores críticos de éxito

Se denomina factores críticos de éxito a aquellos elementos necesarios en el logro de los objetivos estratégicos.

El IMP determinó los siguiente factores:

- Sistema de administración de tecnología. Este sistema debe contar con mecanismos de información, identificación, retroalimentación, seguimiento y evaluación conjunta de proyectos que ha de garantizar la transparencia en los precios y la competitividad de los servicios
- Sistema de desarrollo de recursos humanos. Es necesario un sistema de recursos humanos centrado en las competencias individuales e institucionales, que contemple políticas adecuadas de ingreso, promoción y permanencia, y que incluya, además, un programa de desarrollo y profesionalización, que fomente el trabajo en equipo, que ofrezca incentivos a la productividad, a la innovación y al desarrollo de habilidades críticas, necesarias para realizar investigación de frontera en áreas estratégicas de la industria y prestar servicios de alto valor agregado.



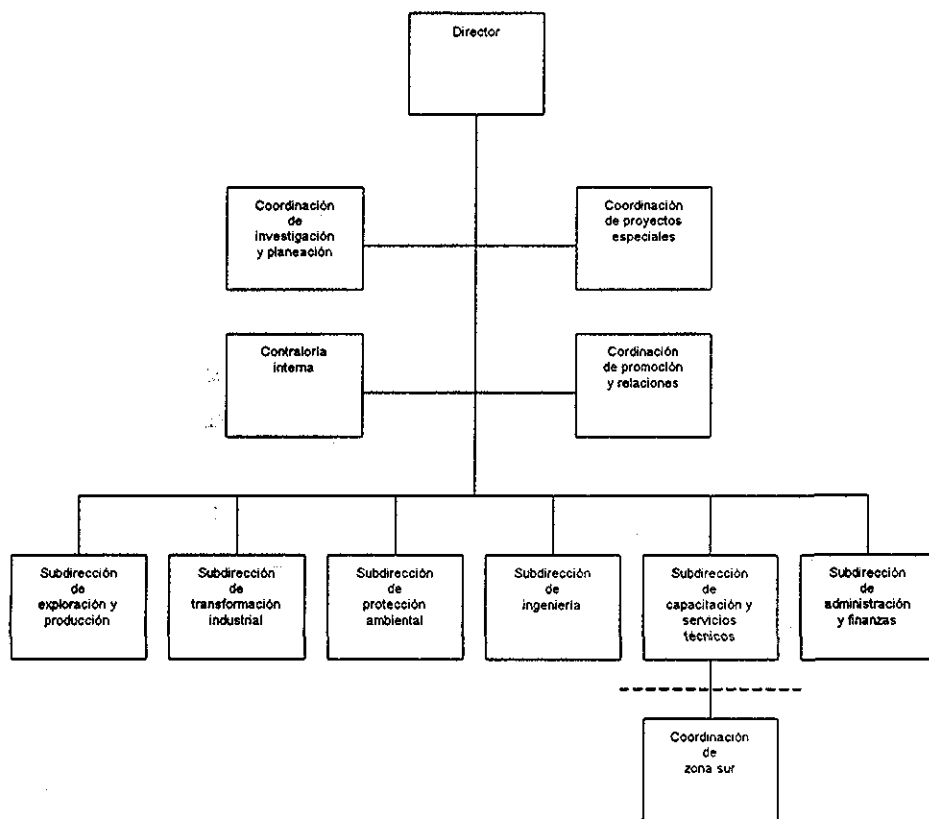
- Sistema de aseguramiento de calidad Se requiere un sistema que mediante la recopilación y análisis de la información, permita estandarizar y certificar los procesos, que promueva la satisfacción del cliente y fortalezca las relaciones comerciales, debe impulsar la calidad y competitividad de las actividades de investigación y desarrollo tecnológico, así como la de sus productos y servicios.

- Sistema de administración financiera Se requiere de un sistema capaz de ofrecer información confiable, veraz y en tiempo real, debe inducir a la adecuada toma de decisiones y garantizar el financiamiento oportuno y suficiente de las necesidades de inversión, de la formación de capital humano y de la investigación y desarrollo tecnológico.

- Sistema integral de administración por procesos. Es necesario un sistema sustentado en la administración por proyectos y procesos horizontales, flexibles e intercomunicados, que fomente el trabajo multidisciplinario y ofrecer el mejor soporte a los procesos sustantivos



Organigrama



Documentos SPSS se incluyen en el disco





UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

**Programa de Posgrado en Ciencias de la
Administración**

Oficio: PPCA/EG/2002

Asunto: Envío oficio de nombramiento de jurado de Doctorado

Coordinación

Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez
Director General de Administración Escolar
de esta Universidad
Presente.

At'n.: Biol. Francisco Javier Incera Ugalde
Jefe de la Unidad de Administración del Posgrado

Me permito hacer de su conocimiento, que el alumno **Carlos Eduardo Puga Murguía**, presentará Examen de Grado dentro del plan del Doctorado en Administración (Organizaciones), toda vez que ha concluido el Plan de Estudios respectivo, por lo que el Comité Académico del Programa, tuvo a bien designar el siguiente jurado:

Dra. Nadima Simón Domínguez	Presidente
Dr. Raúl Conde Hernández	Vocal
Dr. José Ramón Torres Solís	Vocal
Dr. José Luis Solleiro y Rebolledo	Vocal
Dr. Horacio Radetich Pérez	Secretario
Dra. Cynthia Klingler Kaufman	Suplente
Dr. José Vili Martínez González	Suplente

Por su atención le doy las gracias y aprovecho la oportunidad para enviarle un cordial saludo

Atentamente

"Por mi raza hablará el espíritu"

Ciudad Universitaria, D.F., 5 de noviembre del 2002.

El Coordinador del Programa


Dr. Sergio Javier Jasso Villazul

