



Universidad Nacional Autónoma de México

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

T e s i s

“Relación de las medidas disciplinarias con el clima laboral del
sector administrativo de la U.N.A.M”

Que para obtener el grado de

**Maestro en Ciencias de la
Administración**

Presenta: L.A. Jesús Alfredo Muñoz Gamboa

**Director de Tesis: Dr. José Ramón Torres
Solís**

México, D.F. Octubre 2012



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.

“Que el alumno de posgrado de la Universidad, bajo la guía de sus profesores y de sus tutores, es ante todo alguien comprometido con la Universidad, con su disciplina y con su realidad mediante la formulación de propuestas que, generadas en el ámbito y bajo la lógica de la academia, contribuyan a la transformación del entorno.”

*Dr. Héctor Hernández Bringas 2011.
Primer Congreso de Alumnos de Estudios de Posgrado*

Agradecimientos

En Primer lugar, como un acto de justicia, agradezco a la Universidad Nacional Autónoma de México, porque es bajo el cobijo de la educación pública y la libre cátedra donde se cristalizan proyectos como este. Así mismo, quisiera reconocer la labor de nuestro rector, el Dr. José Narro Robles y de su equipo de colaboradores, en especial al Lic. Luis Raúl González, Abogado General; al Dr. Enrique Guadarrama López, Director General de Asuntos Jurídicos; al Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez, Director General de Personal, quienes siempre estuvieron dispuestos a brindarme su apoyo y consejo, sin ellos hubiera sido más difícil la realización de esta tesis.

Aprovecho estas líneas para hacer un agradecimiento afectuoso al Dr. Héctor Hiram Hernández Bringas, que durante su estancia como cabeza de la Coordinación de Estudios de Posgrado siempre fue quien me impulso y apoyo.

Agradezco al Dr. Juan Alberto Adam Siade, siempre preocupado por la calidad y rigor académico, me ayudo con su consejo y apoyo a buscar esa calidad y rigor que nos exige nuestro compromiso con la academia. Por ultimo en este rubro académico, a mi maestro quien me compartió sus conocimiento y que ha tenido la paciencia de guiar me por el camino de convertirme en un científico social al Dr. José Ramón Torres Solís, así como al Dr. Juan José Sánchez Sosa que a pesar de no ser parte de mi posgrado ha tenido el tiempo de compartirme de su experiencia para aconsejarme y darme referencias del tema de mi investigación.

Por otra parte quiero agradecer al STUNAM, desde que les presente el proyecto de investigación se vieron dispuestos a brindarme el apoyo, con el único interés de aportar al conocimiento científico y que con este se encuentre una solución a un problema de la relación laboral, en especial al Lic. Pedro Gante Leónides Secretario de Trabajo Administrativo de esta Organización Sindical.

A mi madre, Guadalupe Gamboa y mi padre Arq. Arturo Muñoz, así como mi pareja Claudia Puente que sin ellos no sería quien soy, a mi hermano Mtro. Arturo Muñoz e hija Mishelle Muñoz que decidieron cursar la misma carrera que yo y con quien comparto mis puntos de vista me enriquecen y complementan.

Alma Andrade, Alicia Jiménez, Thalía Abarca, gracias por su apoyo.

“Relación de las medidas disciplinarias con el clima laboral del sector administrativo de la UNAM”

L.A. Jesús Alfredo Muñoz Gamboa
Posgrado de la Facultad de Contaduría y
Administración

RESUMEN

La presente investigación de las medidas disciplinarias en la UNAM, busca si hay relación con el clima laboral, es transeccional descriptiva porque presenta las incidencias de disciplina con la variable dependencia de adscripción del trabajador, comparándolas con la calificación de la medición del clima laboral para establecer la relación entre la disciplina de una dependencia y la percepción medida con el instrumento del clima laboral; una vez conociendo si hay relación se analizaron las características de los trabajadores con las variables rango salarial, edad y género para relacionarlos con las causales, sus sanciones y las sub-escalas del clima laboral de la UNAM.

Al final presento conclusiones y recomendaciones que sirven a los involucrados en este proceso como base para tomar mejores decisiones.

Palabras clave: disciplina, clima laboral.

ABSTRACT

The present investigation of disciplinary action at UNAM, look if there regarding the work environment, is transactional because presents descriptive discipline incidents with variable dependence of assigning workers, comparing them with the status of the working environment measurement to establish the relationship between the discipline of a unit and measured perceptions of work climate instrument, once knowing if there relationship is analyzed the characteristics of workers with salary range variables, age and gender to relate the causes, sanctions and subscales of the working environment of the UNAM.

Finally I present conclusions and recommendations that serve those involved in this process as a basis for making better decisions.

Keywords: discipline, work environment.

INDICE

INTRODUCCIÓN	8
CAPITULO I Metodología.	9
1.1 Diseño general de la investigación.....	9
1.2 Planteamiento del problema	9
1.3 Preguntas de investigación	11
1.4 Objetivos.....	11
1.5 Justificación	12
1.6 Hipótesis	13
1.7 Definición de Variables	14
1.8 Instrumento de Medición	17
1.9 Operacionalización.....	30
CAPITULO II La Universidad Nacional Autónoma de México	33
2.1 Marco histórico de la Universidad Nacional Autónoma de México.....	33
2.2 Misión y Visión de la UNAM.....	38
2.3 Objetivos de la UNAM.....	40
2.4 Estructura Organizacional en la UNAM.....	41
CAPITULO III Las medidas disciplinarias laborales en la UNAM.	46
3.1 Concepto de disciplina.	46
3.2 Marco histórico de la disciplina.	50
3.3 Marco jurídico de la disciplina en la UNAM.....	54
3.4 Medidas disciplinarias aplicada a los trabajadores universitarios.	60
3.5 Procedimiento disciplinario de la UNAM.....	71
a) Etapa de primera instancia en el procedimiento de investigación.....	72
b) Etapa de segunda instancia en el procedimiento de investigación.....	75

c) Se dejan a salvo sus derechos del trabajador universitario para ejercer acción laboral en otra instancia.....	79
CAPITULO IV Marco Teórico.....	82
4.1 Teoría General de la Organización.	82
4.2 Teorías de RRHH	87
4.3 Teorías de RRL	90
4.4 Teorías del conflicto laboral	95
4.3 Teorías de comportamiento del trabajador	101
4.4 Teoría del clima organizacional.	107
CAPITULO V Resultados de la investigación.....	117
a) Presentación de resultados.....	117
b) Análisis de resultados y pruebas de hipótesis.	162
Conclusiones.....	179
Recomendaciones:	186
Bibliografía.....	187
Anexos	191

INTRODUCCIÓN

Lograr la cooperación y empoderamiento de los colaboradores en una organización, alineándolos a un objetivo común representa un gran reto para la administración de recursos humanos, además de la dificultad de alcanzar este objetivo en una organización como la Universidad Nacional Autónoma de México que si bien es cierto cuenta con una ley orgánica que le otorga autonomía para administrarse, las relaciones laborales se ciñen al marco general de cualquier institución gubernamental, teniendo que atender los ordenamientos jurídicos.

Dentro de estos ordenamientos jurídicos se debe tratar con el sindicato que agrupa a los trabajadores administrativos (STUNAM) el cual administra el contrato colectivo de trabajo de este sector y con quien se suscriben los convenios y acuerdos, esta condición representa un desafío para la administración de los recursos humanos al tener un marco rígido y la obligación de convenir con el sindicato.

Sin embargo en el caso de las medidas disciplinarias, la relación laboral se considera individual y el sindicato solo se presenta si el trabajador lo nombra su defensor y la decisión es exclusiva del patrón, situación que genera una alta responsabilidad y una oportunidad, ya que la Universidad no requiere consensuar con el sindicato que sanción le aplicará al trabajador.

Esta sanción bien aplicada presenta la oportunidad de un aprendizaje organizacional que permita corregir los comportamientos inadecuados y contribuir a generar una disciplina que mejore al clima laboral logrando mayor cooperación de los colaboradores.

CAPITULO I

Metodología.

1.1 Diseño general de la investigación

La presente investigación que estudia el fenómeno de las medidas disciplinarias (sin efectos, amonestación, suspensión, rescisión), transeccional descriptiva por que presenta las incidencias de disciplina con las variables (rango salarial, edad, la dependencia, género) y sanción ubicando las que presentan mayor frecuencia comparándolas con la calificación de la medición del clima laboral relacionándolas y asociándolas con las escalas del mismo (Relaciones personales, estilo de dirección, retribución, sentido de pertenencia, disponibilidad de recursos, estabilidad, valores colectivos, claridad y coherencia en la dirección) que permita comprender mejor el fenómeno de la relación de las variables de las medidas disciplinarias con el clima laboral de la UNAM.

1.2 Planteamiento del problema

La Universidad Nacional Autónoma de México es una de las instituciones más importantes del país y de América Latina, resulta imposible hablar de la historia nacional sin mencionar dicha institución. Su actividad sustantiva se orienta a la formación de profesionistas, la investigación, y la difusión de la cultura, todo esto dentro de un marco de responsabilidad y compromiso con la problemática nacional. Resulta entonces que hablamos de una institución única en el mundo, con más de 300,000 estudiantes; de educación media superior, superior y posgrado, presencia nacional e internacional, miles de actividades culturales, producción científica, cuidado de acervos y recintos, entre muchas otras. Sin duda la administración de dicha organización se avizora compleja y multidisciplinaria.

Como administrador de recursos humanos y ante la importante labor realizada por la UNAM surge la inquietud por analizar la administración de recursos humanos en una organización con más de 36,000 académicos, 31,000 trabajadores administrativos, de los cuales 24,000 son de base sindicalizados.¹

Esta complejidad se refleja sobre todo en el sector académico que resultado de pertenecer a distintas áreas del conocimiento los hace un grupo heterogéneo, complejo de estudiar y su disciplina se da en órganos colegiados que se auto regulan y por otro lado en el personal administrativo que se divide en dos; el personal de confianza y el personal de base, este último es un grupo más homogéneo que comparte una historia y una cultura similar, por lo que la administración a este sector aplica criterios similares para atender su problemática laboral.

Sin embargo los trabajadores de base tienen distintas adscripciones que van desde Baja California hasta Yucatán atravesando todo el país, aun que si bien es cierto su concentración más grande se encuentra en la zona centro del país en especial en Ciudad Universitaria tienen diferencias en función de su dependencia, además de tener variables como el género, edad, estudios y su puesto.

Por lo que este estudio analiza dentro de esta tipo de trabajadores si existen sub-grupos con características similares, que se asocian a ciertos comportamientos que deriven en una misma causal de sanción y relacionarlos a las escalas del clima laboral buscando una explicación a su conducta para que con base en esto se definan estrategias de atención sobre las variables más significativas que influyen en estos sub-grupos.

Ya que el problema es que existe un claro incremento en las recisiones que la Universidad aplica a sus trabajadores, perdiendo con esto importantes recursos humanos tanto por la parte financiera (costo del procedimiento de

¹ Datos de la Dirección General de Planeación UNAM <http://www.planeacion.unam.mx/> y del departamento del padrón STUNAM <http://www.stunam.org.mx/>

admisión, costo de capacitación y pérdida del personal necesario en las áreas asignadas) así como el dilema ético de enviar personal al desempleo, siendo una labor sustantiva de la Universidad la formación de capital humano.

1.3 Preguntas de investigación

¿Cómo se relacionan las causas de las medidas disciplinarias con los niveles clima laboral del sector administrativo de la UNAM?

¿Existen grupos de trabajadores según su categoría, género, categoría y rango salarial, que tengan características similares y se relacionan con una misma causal de sanción?

¿Existen diferencias en la aplicación de las sanciones en función de sus causales según su género, categoría y rango salarial?

¿Cómo califican los trabajadores según su género, categoría y rango salarial los niveles del clima laboral y si difieren entre ellos?

1.4 Objetivos

- Establecer si existe una asociación entre las medidas disciplinarias y el clima laboral del sector administrativo de la UNAM.
- Conocer si existen grupos con características similares que tengan un comportamiento que derive en una sanción.
- Establecer si estos grupos de trabajadores fueron sancionados producto de una misma causal y si su sanción fue la misma .
- Saber si los grupos de trabajadores perciben de igual manera los niveles del clima laboral para tratar de explicar a través de estas el origen de su comportamiento.

- Realizar recomendaciones, a partir de las conclusiones, que sirvan a los directivos involucrados en este proceso para la mejor toma de decisiones.

1.5 Justificación

“Las organizaciones crean un espacio entre el plano individual y la influencia recíproca, por un lado y por otro, el plano del mundo y de la sociedad. Con respecto a este último se puede decir que su orden [es decir el orden social] está presente en el orden organizacional y a la inversa, el organizacional altera y está presente en el orden social”²

Esta relación que tienen las organizaciones con la sociedad, en el caso de la UNAM es mayor por su papel y prestigio, tanto nacional como internacional, lo que la obliga a estar en constante mejora para mantenerse a la vanguardia en todos los aspectos y lo que busca esta investigación es aportar una perspectiva a un problema administrativo que repercuta tanto en mejorar las relaciones laborales y la administración universitaria, en cumplimiento de la responsabilidad ética con sus trabajadores reflejando a la sociedad una visión humanista de relaciones laborales y así cumplir no solo con el compromiso que tiene encomendado por la sociedad sino con la congruencia de éste con su comunidad y para este caso con sus trabajadores siendo está ilustrada por la siguiente cita:

“la calidad ética de una organización vendría dada por el grado de contribución que ésta proporciona al desarrollo humano propio y ajeno, es decir, por el mayor o menor grado de servicio al bien común, en sentido ético, que es capaz de aportar”³

Los estudios administrativos en el campo de los recursos humanos actuales se centran en entender las relaciones entre la organización y el

²KOSIK Karel (1967) *Ensayos sobre problemas de ética en las organizaciones. “ dialéctica de la totalidad”* Trad Adolfo Sánchez Vázquez, México, Grijalbo p.93

³ GUILLEN Parra, Manuel.(2006) *Ética en las organizaciones*, Pearson Educación, Madrid.p.209

aspecto humano de este recurso buscando como deducir su reacción ante la estructura y las normas administrativas, sin embargo en el caso de la U.N.A.M su marco normativo es más rígido por lo que un estudio con perspectiva multidisciplinaria se hace necesario para entender y aplicar medidas acordes a esta condición.

Precisamente Karel Kosik indica en el texto *Dialéctica de la Totalidad* que quien sólo interpreta una parte de la realidad vive en el mundo de la pseudoconcreción y no logra comprender ni explicar los fenómenos que se le presentan como objeto de estudio.

“la multicomplementariedad no es ni más ni menos que el reconocimiento de esta complejidad en el conocimiento y en la acción”⁴

Por lo que una investigación de este tipo se justifica ya que busca mejorar las prácticas administrativas aplicadas en el área de recursos humanos, en específico a las relaciones laborales entendiendo la relación que guardan aplicación de las medidas disciplinarias con el clima laboral desde un enfoque multidisciplinario y atendiendo un sentido ético.

1.6 Hipótesis

- a) Existe una asociación entre las causales de las medidas disciplinarias y la medición del clima laboral.
- b) Las causales de las medidas disciplinarias se identifican con grupos con características similares (género, categoría y rango salarial)
- c) Difieren las sanciones según su (género, categoría y rango salarial).
- d) Existen diferencias en la calificación por niveles del clima laboral según su (género, categoría y rango salarial).

⁴CHANTAL, Jean François.(1974) *La multicomplementariedad en el conocimiento y la acción, Quebec americque.Montreal p.12 .*

1.7 Definición de Variables

Por el tipo de investigación y con base en su diseño tenemos tres grupos de variables.

a) Medidas disciplinarias (Variables categóricas, dependientes o explicadas)

Definición conceptual:

Este grupo de variables se extrae de los procedimientos de investigación administrativa que buscan conocer si un trabajador incurrió en alguna sanción producto de un acto que al parecer de la administración contraviene sus obligaciones a lo que le llamamos causal.

Sanciones

- Sin efecto
- Amonestación
- Suspensión
- Rescisión

Causales

- Falta de Probidad y honradez
- Faltas de Asistencia
- Ebriedad
- Imprudencia
- Desobediencia
- Actos Inmorales
- Sentencia Ejecutoria

b) Clima Laboral (variables ordinales, independientes o explicativas)

Definición conceptual:

Estas variables se determinan por el instrumento de medición que definí para esta investigación y busca conocer la percepción del trabajador en función de un promedio de los 40 ítems, este promedio se clasifica en tres niveles bajo, medio y alto, y también en función de 8 sub-escalas que miden la percepción en función de cada una de ellas.

- Calificación general del clima laboral (promedio de la calificación)
 - Nivel bajo
 - Nivel medio
 - Nivel alto

Sub-escalas del clima laboral

- Calificación de la relaciones personales
- Calificación del estilo de dirección
- Calificación de la retribución
- Calificación del sentido de pertenencia
- Calificación de la disponibilidad de recursos
- Calificación de estabilidad en el empleo
- Calificación de los valores colectivos
- Calificación de claridad y coherencia en la dirección

c) Sociodemográficas (variables nominales y de control)

Definición conceptual:

Este conjunto de variables las denomine de control porque es donde me permite relacionar tanto las medidas disciplinarias como el clima laboral ya que la base de datos de las medidas disciplinarias como el cuestionario del clima laboral recogen este tipo de variables.

- Dependencia
- Rango salarial
- Género
- Edad (*acepto esta que es razón*)
- Estudios

Definición operacional por hipótesis.

Para la hipótesis a) Existe una asociación entre las causales de las medidas disciplinarias y la medición del clima laboral.

Las incidencias de las variables de las medidas disciplinarias denominadas causales se cruzan con el análisis de correspondencia simple con los niveles de calificación del clima laboral enlazándolos por la variable de control dependencia para que con la prueba de chi-cuadrado establecer si hay relación.

Para la hipótesis b) Las causales de las medidas disciplinarias se identifican con grupos con características similares (género, categoría y rango salarial).

A través de una tabla de contingencias donde las frecuencias de la base de datos de las medidas disciplinarias se extrae la variable causales y se cruza con las frecuencias de las variables sociodemográficas (género, categoría y rango salarial), después con la prueba de chi-cuadrado por cada una de las tres variables sociodemográficas definidas para esta hipótesis, establecer si hay relación.

Para la hipótesis c) Difieren las sanciones según su (género, categoría y rango salarial).

A través de una tabla de contingencias donde las frecuencias de la base de datos de las medidas disciplinarias se extrae la variable sanciones y se cruza con las frecuencias de las variables sociodemográficas (género, categoría y rango salarial), después con la prueba de chi-cuadrado por cada

una de las tres variables sociodemográficas definidas para esta hipótesis, establecer si hay relación.

Para la hipótesis d) Existen diferencias en la calificación por niveles del clima laboral según su (género, categoría y rango salarial).

A través de una tabla de contingencias las frecuencias de la base de datos de los cuestionarios de clima laboral por niveles (bajo, medio y alto), se cruza con las frecuencias de las variables sociodemográficas (género, categoría y rango salarial), después con la prueba de chi-cuadrado por cada una de las tres variables sociodemográficas definidas para esta hipótesis, establecer si hay relación.

1.8 Instrumento de Medición

Ficha técnica del instrumento

Nombre del instrumento: Escala de Clima Laboral (EDCO)

Autores: Acero Yusset, Echeverri Lina María, Lizarazu Sandra, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana.

Nota: El permiso para ocupar este instrumento fue otorgado por Ana Judith Quevedo. Psicóloga Especialista en Salud Ocupacional en Colombia a través de su correo electrónico anajq25@hotmail.com

Procedencia: Santafé de Bogotá, D.C. Fundación Universitaria Konrad Lorenz.

Propósito: Con el estudio del clima laboral en una empresa, se pretende identificar un parámetro a nivel general sobre la percepción que los individuos tienen dentro de la organización y la organización sobre ellos. Adicionalmente proporcionar retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

Significación: una puntuación se considera alta baja según el número de ítems o afirmaciones. La puntuación mínima posible es de 40 y la máxima es de 200.

Un puntaje alto indica una alta frecuencia, relacionado con un buen clima organizacional y un puntaje bajo indica una baja frecuencia, relacionado con problemas dentro de la organización.

Grupo de referencia (población destinataria): la EDCO va dirigida a personal del área administrativa.

Extensión: la prueba consta de 40 ítems. El tiempo de duración para desarrollar la prueba es de 40 minutos.

Escalas: para determinar si el clima laboral puntúa entre alto, medio o bajo se realizará de la siguiente forma: entre el puntaje mínimo y el máximo posible (40 y 200) se establecen 3 intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes entre 3 y a partir del puntaje mínimo se suma el resultado obtenido así:

- Nivel Bajo: de 40 a 93 puntos.
- Promedio: de 94 a 147 puntos.
- Nivel alto: entre 148 y 200 puntos.

Sub-escalas: En EDCO hay sub-escalas que valoran características específicas del clima laboral como son:

1. Relaciones interpersonales
2. Estilo de dirección
3. Sentido de pertenencia
4. Retribución
5. Disponibilidad de recursos
6. Estabilidad
7. Claridad y coherencia en la dirección
8. Valores colectivos.

Validación del instrumento:

El coeficiente Alfa de Cronbach es el recurso numérico más utilizado para evaluar la confiabilidad de instrumentos escritos, evaluar la confiabilidad en el marco de la teoría clásica de los test y precisar las condiciones bajo las cuales el coeficiente Alfa de Cronbach constituye la mejor alternativa⁵.

La teoría clásica de los test constituye un modelo apropiado para desarrollar el concepto de confiabilidad y las diferentes fórmulas de cálculo de mayor utilidad en las aplicaciones, el coeficiente Alfa de Cronbach es el indicador más utilizado para cuantificar la consistencia interna de los test y es necesario tener en cuenta los supuestos que sustentan la correcta aplicación del coeficiente alfa para hacer una interpretación adecuada de su valor numérico.

Partiendo del hecho de que toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir dos requisitos esenciales: confiabilidad y validez.

Ya que si los resultados no son consistentes; no se puede “confiar” en ellos.

Para ello esta prueba está organizada en dos partes principalmente: en la primera se hacen las representaciones en tablas del *Indicador Alpha de Cronbach* con el número de Items procesados, en la segunda se detallan los resultados de la evaluación de la validez del constructo que fueron realizadas mediante las pruebas de correlación de Pearson entre los Items, para la clasificación de la fuerza de correlación entre las variables: ITEM01, ITEM02, ITEM03... a ITEM40

Los resultados de esta análisis pretenden que una relación entre números es por sí misma una explicación de la realidad, sin olvidar que tales relaciones son simples descripciones que a su vez necesitan de una

⁵*Reliability coefficient of written tools in the frame of the classical theory of tests. Silvio F. Soler Cárdenas, Maestro en Ciencias en Educación Médica, Profesor Auxiliar, Investigador Agregado, Escuela Nacional de Salud Pública, La Habana, Cuba.*

explicación, se debe tener en cuenta que la conducta del individuo, responde muchas veces a factores volátiles no controlables.

La información original se capturó en una base de datos en Excel y los datos se adecuaron y procesaron en SPSS versión 20.0. Para la confiabilidad se utilizó el *Indicador Alpha de Cronbach* para estos casos y para la validez se utilizaron los coeficientes r de Pearson por cada variable y se analizaron las que tenían mayor correlación.

Población

La población del estudio fue compuesta por 100 trabajadores de la UNAM que permitieron la recolección de datos.

Los sujetos del estudio o unidades de análisis fueron 100 trabajadores de la UNAM que concordaron en participar del estudio, contestando el término de consentimiento libre y esclarecido y retornando el instrumento de recolección de datos respondido.

Prueba de confiabilidad y validez

Procedimiento de validación y confiabilidad:

La *confiabilidad* se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados.

Por otra parte la *validez*, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir.

Cabe agregar que *un instrumento de medición puede ser confiable pero no necesariamente válido* (un aparato —por ejemplo— puede ser consistente en los resultados que produce, pero no medir lo que pretende). **Por ello es requisito que el instrumento de medición demuestre ser confiable y válido.**

La confiabilidad, test estadístico: Alpha de Cronbach.

El análisis de confiabilidad en lo que se refiere a la consistencia interna de sus ítems, fue calculado el Coeficiente Alfa de Cronbach, se entiende que, no habiendo fallas, cuanto más alto es el coeficiente, más confiable es el instrumento. De ese modo, consideramos valores por arriba de 0,70 como

adecuados para este estudio. El nivel de significancia adoptado para las pruebas de hipótesis del estudio fue de 0,05.

Específicamente presentamos las escalas de Alfa de Cronbach

- por debajo de 0,5 muestra un nivel de fiabilidad no aceptable;
- entre 0,5 y 0,6 se podría considerar como un nivel pobre;
- entre 0,6 y 0,7 se estaría ante un nivel débil;
- entre 0,7 y 0,8 haría referencia a un nivel aceptable;
- entre 0,8-0,9 se podría calificar como un nivel bueno,
- superior a 0,9 sería excelente.

La validez, test estadístico: r de Pearson

En este trabajo la validez de contenido de las escalas se sustenta en el riguroso procedimiento que se ha seguido en el desarrollo de las escalas recogidas en el cuestionario.

Para la evaluación de la validez de constructo fueron realizadas pruebas de correlación de Pearson entre los Items. Para la clasificación de la fuerza de correlación entre las variables:

- valores próximos de 0,30 como satisfactorios,
- entre 0,30 a 0,50 de moderada magnitud,
- por arriba de 0,50 de fuerte magnitud y
- valores por debajo de 0,30 de poco valor para la práctica,

Mismos que se verifican si estadísticamente sean significativos.

Para nuestro caso se someten a estos tests estadísticos el siguiente instrumento:

Encuesta escala de clima laboral (EDCO)

(40 variables, 100 unidades de análisis)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	100	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	100	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

En este cuadro se muestra que se procesaron 100 unidades de análisis sin ninguna excluida o datos perdidos.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.904	40

En la tabla se presenta la confiabilidad del cuestionario de 40 ítems, que presentó un Alfa de Cronbach de 0.904, considerándose un nivel de fiabilidad muy alto y excelente, en la validación del instrumento.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item01	138.95	428.694	.548	.901
Item02	138.63	426.680	.577	.900
Item03	138.76	430.709	.540	.901
Item04	138.63	434.397	.432	.902
Item05	138.96	431.594	.453	.902
Item06	139.14	424.465	.513	.901
Item07	138.52	432.697	.484	.901
Item08	139.23	425.755	.579	.900
Item09	139.23	429.169	.446	.902
Item10	138.73	418.341	.709	.898
Item11	138.83	427.557	.521	.901
Item12	139.45	426.048	.517	.901
Item13	139.83	443.860	.231	.904
Item14	139.68	436.078	.377	.903
Item15	139.57	438.813	.307	.904
Item16	138.31	441.448	.334	.903
Item17	138.76	425.437	.556	.900
Item18	138.32	430.765	.531	.901
Item19	139.06	444.501	.179	.906
Item20	138.78	435.527	.361	.903
Item21	138.91	426.911	.533	.901
Item22	139.16	426.439	.551	.900
Item23	139.12	425.945	.591	.900
Item24	139.07	425.379	.591	.900
Item25	139.22	429.830	.469	.901
Item26	138.98	435.636	.364	.903
Item27	139.27	436.684	.372	.903
Item28	139.60	440.000	.273	.904
Item29	139.20	429.232	.471	.901
Item30	139.66	459.015	-.098	.911
Item31	138.80	435.556	.413	.902
Item32	139.30	433.505	.452	.902
Item33	139.60	438.101	.378	.903
Item34	139.48	451.444	.042	.907
Item35	139.67	441.193	.304	.904
Item36	139.09	427.214	.537	.901
Item37	138.96	429.049	.544	.901
Item38	139.11	429.917	.504	.901
Item39	139.81	443.347	.212	.905
Item40	139.53	447.747	.126	.906

En la anterior tabla se presentan en la columna 4 las *correlaciones de cada ítem con el instrumento* y también en la última columna la *confiabilidad de*

la escala (Alpha de Cronbach) si el Ítem correspondiente fuera eliminado, en su caso.

Las correlaciones de los 40 Ítems son significativas pues 34 son superiores a 0.300, el mínimo requerido, por lo que puede decirse que son válidas para el instrumento.

Excepto:

Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item30	-.098
Item34	.042
Item40	.126
Item19	.179
Item39	.212
Item13	.231
Item28	.273

Por lo que se pudiera sugerir eliminarlos del instrumento o al menos no considerarlos dentro de los ítems para operar los valores de las escalas, pero al observar que si se eliminan estas variables el nivel de confiabilidad casi no se ve afectado, oscilando su valor de .904 a .911 muy significativo, por tanto no se

elimina ningún Ítem, por lo que los Ítems 30, 34, 40, 19, 39, 13 Y 28 son válida para el instrumento.

Debido a que la presente investigación relacionará las sub-escalas de este instrumento realice la misma prueba por cada una de sus sub-escalas.

Escala: Dimensión “Relaciones Interpersonales”

(5 variables, 100 unidades de análisis)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.814	5

En la tabla anterior se presenta la confiabilidad de la dimensión de 5 ítems, que presentó un Alfa de Cronbach de 0.814, superior a 0.700,

considerándose un nivel de fiabilidad aceptable, en la validación de la dimensión: “**Relaciones Interpersonales**”

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item01	15.78	11.042	.720	.741
Item02	15.46	10.998	.701	.747
Item03	15.59	11.679	.679	.756
Item04	15.46	13.362	.384	.838
Item05	15.79	11.743	.555	.793

Las correlaciones de los 5 ítems son significativas pues las 5 son superiores a 0.300, el mínimo requerido, por lo que los ítems son válidos para la dimensión: **“Relaciones Interpersonales”**

- Escala: Dimensión **“Estilo de Dirección”**

(5 variables, 100 unidades de análisis)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.833	5

En la tabla anterior se presenta la confiabilidad de la dimensión de 5 ítems, que presentó un Alfa de Cronbach de 0.833, superior a 0.700, considerándose un nivel de fiabilidad aceptable, en la validación de la dimensión: **“Estilo de Dirección”**

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item06	15.05	14.048	.649	.797
Item07	14.43	15.318	.736	.777
Item08	15.14	15.394	.628	.802
Item09	15.14	14.768	.601	.810
Item10	14.64	15.485	.581	.815

Las correlaciones de los 5 ítems son significativas pues las 5 son superiores a 0.300, el mínimo requerido, por lo que los ítems son válidos para la dimensión: **“Estilo de Dirección”**

- Escala: Dimensión **“Sentido de Pertenencia”**

(5 variables, 100 unidades de análisis)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.636	5

En la tabla anterior se presenta la confiabilidad de la dimensión de 5 ítems, que presentó un Alfa de Cronbach de 0.636, que no supera a 0.700, considerándose **un nivel de fiabilidad débil** en la validación de la dimensión:

“Sentido de Pertenencia”

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item 11	12.23	9.189	.429	.563
Item 12	12.85	8.270	.526	.507
Item 13	13.23	9.755	.457	.555
Item 14	13.08	10.115	.336	.608
Item 15	12.97	10.777	.219	.662

Las correlaciones de los 5 ítems son significativas pues 4 son superiores a 0.300 al mínimo requerido, excepto el ítem15 de la dimensión: “Sentido de Pertenencia”, pudiendo quizá no ser válida la dimensión por poco margen.

Escala: Dimensión “Retribución”

(5 variables, 100 unidades de análisis)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.640	5

En la tabla anterior se presenta la confiabilidad de la dimensión de 5 ítems, que presentó un Alfa de Cronbach de 0.640, que no supera a 0.700,

considerándose un nivel de fiabilidad débil en la validación de la dimensión: “Retribución”

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item 16	15.84	9.813	.405	.588
Item 17	16.29	8.794	.364	.604
Item 18	15.85	8.088	.627	.475
Item 19	16.59	9.739	.234	.667
Item 20	16.31	8.701	.397	.586

Las correlaciones de los 5 Ítems son significativas pues 4 son superiores a 0.300 al mínimo requerido, excepto el Ítem19 de la dimensión: **“Retribución”**, pudiendo quizá no ser válida la dimensión por poco margen.

- Escala: Dimensión **“Disponibilidad de Recursos”**
(5 variables, 100 unidades de análisis)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.780	5

En la tabla anterior se presenta la confiabilidad de la dimensión de 5 ítems, que presentó un Alfa de Cronbach de 0.780, que supera a 0.700, considerándose **un nivel de fiabilidad aceptable** en la validación de la dimensión: **“Disponibilidad de Recursos”**

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item21	14.19	12.297	.576	.731
Item22	14.44	12.471	.565	.735
Item23	14.40	12.505	.602	.723
Item24	14.35	12.735	.551	.740
Item25	14.50	12.980	.478	.765

Las correlaciones de los 5 Ítems son significativas son superiores a 0.300 al mínimo requerido, por lo que **es válida** la dimensión: **“Disponibilidad de Recursos”**

- Escala: Dimensión **“Estabilidad”**
(5 variables, 100 unidades de análisis)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.329	5

En la tabla anterior se presenta la confiabilidad de la dimensión de 5 ítems, que presentó un Alfa de Cronbach de 0.329, que no supera a 0.700, considerándose **un nivel de fiabilidad no aceptable** en la validación de la dimensión: **“Estabilidad”**

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item26	13.03	7.322	.280	.177
Item27	13.32	8.058	.199	.253
Item28	13.65	6.452	.438	.025
Item29	13.25	6.593	.373	.079
Item30	13.71	10.875	-.260	.650

Las correlaciones de los 5 ítems hay 2 superiores a 0.300 y 3 inferiores al mínimo requerido de la dimensión: **“Estabilidad”, siendo no válida la dimensión.**

- Escala: Dimensión **“Claridad y Coherencia en la Dirección”**
(5 variables, 100 unidades de análisis)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.378	5

En la tabla anterior se presenta la confiabilidad de la dimensión de 5 ítems, que presentó un Alfa de Cronbach de 0.378, que no supera a 0.700, considerándose **un nivel de fiabilidad no aceptable** en la validación de la dimensión: **“Claridad y Coherencia en la Dirección”**

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item31	12.71	5.602	.304	.231
Item32	13.21	6.713	.068	.421
Item33	13.51	6.172	.216	.307
Item34	13.39	6.867	-.007	.494
Item35	13.58	5.196	.449	.114

Las correlaciones de los 5 ítems hay 2 superiores a 0.300 y 3 inferiores al mínimo requerido de la dimensión: **“Claridad y Coherencia en la Dirección”, siendo no válida la dimensión.**

- Escala: Dimensión **“Valores Colectivos”**

(5 variables, 100 unidades de análisis)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.657	5

En la tabla anterior se presenta la confiabilidad de la dimensión de 5 ítems, que presentó un Alfa de Cronbach de 0.657, que no supera a 0.700, considerándose **un nivel de fiabilidad débil** en la validación de la dimensión: **“Valores Colectivos”**

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item36	13.35	7.705	.701	.449
Item37	13.22	8.456	.638	.495
Item38	13.37	8.821	.536	.543
Item39	14.07	11.621	.099	.738
Item40	13.79	11.157	.176	.705

Las correlaciones de los 5 ítems son significativas pues 3 son superiores a 0.300 al mínimo requerido, excepto los ítems 39 y 40 de la dimensión: **“Valores Colectivos”**, **pudiendo quizá no ser válida la dimensión por poco margen.**

Conclusiones de las pruebas de validez y confiabilidad:

El instrumento “Encuesta de Clima Laboral es confiable” pues el indicador Alpha de Cronbach presentó un nivel de fiabilidad excelente (0.904 muy significativo, superior a 0.700).

En general los ítems P1, P2, P3,... P40 superan el valor r de Pearson de 0.300, por tanto superan la prueba de validez

De las 8 sub-escalas 6 cumplen con los estándares requeridos para la prueba de validez y confiabilidad.

No obstante que las dimensiones Estabilidad y Claridad y Coherencia en la Dirección no superan los indicadores de Alpha de Cronbach en general no afectan el instrumento.

Por lo que no hay que eliminar ningún Ítem pues todos ellos contribuyen a una buena medición y a la buena confiabilidad del instrumento y de cada una de las sub-escalas.

1.9 Operacionalización.

Esta investigación busca conocer si existe relación entre dos fenómenos a) la disciplina, b) el clima laboral referenciándolos a grupos asociados a variables c) sociodemográficas.

Para la primera hipótesis:

Con los datos de la medición del clima organizacional de las 210 dependencias universitarias se presentó una calificación promedio por dependencia que se cruzó con el número de incidencias⁶ de las medidas disciplinarias por dependencia.

Para la medición de la intensidad de la relación estadística de estas variables utilice el *“Coeficiente de Correlación de Pearson”*, medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal, de tal modo que los individuos u objetos pueden ordenarse por rangos o jerarquías para el caso del clima laboral relacionándolo con la frecuencia de las medidas disciplinarias con un coeficiente de -1.0 (correlación negativa perfecta) a +1.0 (correlación positiva perfecta) y con ellos definiendo la relación entre las variables.

En la segunda hipótesis elaboré una tabla de contingencias para identificar si existen grupos con características semejantes.

Para el análisis estadístico de la información tenemos que en estos casos es muy frecuente recurrir a la tabulación cruzada de los datos cuando nos interesa comparar dos o más variables nominales u ordinales, para el análisis de asociación de las variables.

⁶ *Estas incidencias fueron ponderadas de acuerdo al número de trabajadores para mantener un equilibrio en la variable ya que la variación del número de empleados es significativa y oscila entre 11 la más chica hasta casi 600 la más grande.*

Tablas de contingencia: las distribuciones bidimensionales surgen cuando se consideran simultáneamente dos caracteres de una misma población o muestra, en este caso a cada elemento observado le corresponde un par de valores o modalidades, en el caso de que se analicen dos caracteres cualitativos⁷.

Ya que las *Tablas de contingencia* resultan, especialmente indicadas, cuando disponemos de variables nominales o cualitativas, suponiendo que una de ellas depende de la otra y cuando la elaboración de tablas de contingencia no se encuentra estandarizada, basta con que ésta se lea e intérprete correctamente, sin embargo, y dado que el programa estadístico con el que se presenta esta investigación se dispone en *las filas para las variables sociodemográficas como (edad, género y rango salarial) y para las medidas disciplinarias (sin efectos, amonestación, suspensión y rescisión)*.

El análisis de *Tablas de contingencia* consiste en resumir la información contenida en la tabla *midiendo la asociación entre las dos variables que forman la Tabla de contingencia*, en seguida y una vez determinado el grado de asociación entre las dos variables, se valora *si ésta es estadísticamente significativa* y si existen grupos con características sociodemográficas relacionados significativamente con una o varias medidas disciplinarias.

La tercera hipótesis ya identificados estos grupos los compare con las incidencias de causales para asociar el comportamiento (causal) al grupo y así mismo a la medida disciplinaria que se les aplico.

De igual manera como en la hipótesis anterior cruzaremos con la técnica de *Tablas de contingencia*, las variables sociodemográficas con las causales para determinando la existencia grupos con características sociodemográficas que tienen una sanción asociada a una causal.

⁷PEREZ Lopez, Cesar.(2008) *Técnicas Estadísticas con SPSS.España. Universidad Complutense de Madrid.*

Cuarta hipótesis con la calificación de las dimensiones del clima laboral lo correlacionaremos con los grupos previamente determinados buscando asociarlos a alguna de estas dimensiones y así encontrar una explicación a su comportamiento.

Para la correlación entre los grupos y las sub-escalas del clima laboral utilizamos el valor más significativo de cada grupo que fue determinado por las Tablas de contingencias determinando la intensidad y sentido de la correlación.

CAPITULO II

La Universidad Nacional Autónoma de México

2.1 Marco histórico de la Universidad Nacional Autónoma de México

La Universidad es una institución de educación pública mexicana, la cual es pieza central en nuestra sociedad. Ella es la más grande e importante de México y de Iberoamérica, tiene un papel fundamental en trabajar por la concepción de una mejor sociedad mexicana, en sus aulas se busca establecer una actitud crítica y comprometida formando hombres y mujeres semillero de una mejor humanidad.

La Universidad tiene autonomía por lo que es un organismo público descentralizado del Estado, uno de los pilares fundamentales de esta gran institución es la libertad de cátedra y de investigación, la cual permite que en ella concurren todas las corrientes de pensamiento y pluralidad.

Pero esta noble casa de estudios tiene su origen en la Real y Pontificia Universidad de México, la cual es fundada el 25 de enero de 1553, el virrey, don Luis de Velasco hizo una solemne apertura en donde las cátedras creadas inicialmente fueron seis y luego aumentó a ocho y que a continuación se mencionan: teología, sagrada escritura, decretales, decreta, instituta, artes y retórica gramática, con un ciento de alumnos fundadores aproximadamente.

La Universidad en el siglo XVIII se vio iluminada por el siglo de oro español y como reflejo de ello, grandes maestros produjeron grandes obras, con las semillas generadas por Sor Juana y Sigüenza y Góngora prosperó un sentimiento nacionalista muestra de una afirmación patriótica.

“Al finalizar el siglo XVIII fueron rectores de la Universidad el doctor José Manuel Bazo Ibáñez, Francisco García Berdeja, el doctor Gregorio Omaña y Juan José Ignacio Güereña Garayo.

El día 10 de noviembre de 1801 resulto electo rector el doctor Rafael José Vértiz y Vértiz⁸

Al pasar por estos tres siglos en los cuales permaneció la colonia, existió un orden básico que solo excepcionalmente fue interrumpido por algunas rebeliones indígenas locales, a partir de la segunda mitad del siglo XVIII empezaron a presentarse circunstancias que permitieron la autonomía, siendo un reflejo claro que del pensamiento social que existía en esta época, la cual solicita la independencia. Esta oportunidad se presentó con motivo de la invasión de los ejércitos de Napoleón a España en 1808, que la ocuparon, y cuyos reyes, Carlos IV y Fernando VII fueron presos en Bayona.

El entonces Virrey Iturrigaray, simpatizante de la Universidad, fue aprehendido por los peninsulares quienes no simpatizaban con la autónoma universitaria, ni mucho menos con la independencia de la colonia.

En estos momentos de lucha independentista en México se ha dicho que la Universidad fue objeto de clausuras y aperturas, producto de las luchas que se libraban entre liberales y conservadores, donde se suprimían cátedras ó se quedaba sin Rector. Los decretos de clausura la fueron desmembrando; pero Justo Sierra logro reunir nuevamente todas las piezas, logrando dar unidad a la institución por un tiempo breve.

Con los gobiernos venideros se dejaron ver nuevas clausuras y reaperturas derivado del periodo de inestabilidad que vivía el país fruto de su lucha por la independencia y la búsqueda de estabilidad de un país naciente.

⁸GARCÍA, Stahl Consuelo. *Síntesis Histórica de la Universidad de México. UNAM. México. 1978. Pág. 74*

En el gobierno de Santa Anna como presidente, y siendo vicepresidente don Valentín Gómez Farías junto con el doctor José Ma. Luis Mora, quienes debido a la ausencia del Presidente echaron a andar una serie de reformas tendientes a hacer la educación, el vehículo modelador de las mentes impulsando un espíritu laico y la promoción de la instrucción en niveles amplios, miembros de la Universidad no se encontraban conformes con esta revolucionaria transformación por lo que el congreso se reunió en una sesión extraordinaria el 14 de octubre se publicó la supresión del Colegio de Santa María de todos los Santos y así mismo la incautación de los bienes de dicho colegio.

Se suprimió la Universidad el 21 de marzo de 1833, estableciendo una Dirección General de Instrucción Pública, para el Distrito y Territorios de la Federación.

El 25 de septiembre de 1874 se promulgó la Ley de Adiciones y Reformas las cuales se incorporaron a la Constitución estando como presidente Sebastián Lerdo de Tejada, en dichas Leyes de Reforma se consideran que las comunidades religiosas habían desempeñado un papel en la atención de tareas educativas, incluso en las de nivel universitario pero que en lo sucesivo no podrían ocuparse de estas últimas.

“El decreto de 10 de diciembre de 1874, acogió al laicismo para las escuelas oficiales. En su artículo 4, asentó: La institución religiosa y las prácticas oficiales de cualquier culto, quedan prohibidas en todos los establecimientos de la Federación, de los Estados y de los Municipios. Se enseñará la moral en los que por la naturaleza de la institución, lo permitan, aunque sin referencia a ningún culto...”⁹

El 26 de mayo de 1910 se designa el nombre de Universidad Nacional de México esta queda vinculada con las Escuelas Nacionales Preparatorias, de Jurisprudencia, de Medicina, de Ingenieros, de Bellas Artes y la de Altos

⁹GARCÍA, Stahl Consuelo. *Síntesis Histórica de la Universidad de México. UNAM. México 1978 Pág. 97.*

Estudios. Se otorgó la jefatura de la Universidad al Ministro de Instrucción Pública y Bellas Artes quien quedaba además a cargo del Rector y un Consejo Universitario.

La Universidad contaría con dos tipos de recursos, los que fueran asignados por el Gobierno Federal a través de un presupuesto asignado y los que adquiriera por medio propio.

Durante el interinato llevado por Victoriano Huerta, José Vasconcelos es nombrado Rector y primero en la Secretaría de Educación Pública.

“En 1923, el 27 de agosto, la Federación de Estudiantes de México presentó a la Cámara de Diputados una iniciativa,”¹⁰ en donde proponen la autonomía de la Universidad; quien podría disponer con libertad del presupuesto que le era asignado, pero debería generar una rendición de cuentas, asimismo tendría dominio directo sobre sus inmuebles y sobre la designación del rector a través de una terna donde el Consejo Universitario, los maestros y los alumnos, lo propondrían.

El 11 de julio Emilio Portes Gil declara a la prensa: “La revolución ha puesto en manos de la intelectualidad un precioso legado, la autonomía de la Universidad”¹¹

Hemos visto como se formó la universidad de hoy, la universidad ha estado íntimamente ligada a la historia de México hasta llegar a formar un recinto, “del momento espiritual que vive el mundo que le rodea y las grandes inquietudes que constituye la existencia del pueblo en donde actúa.”¹²

¹⁰GARCÍA, Stahl Consuelo. *Síntesis Histórica de la Universidad de México*. UNAM. México 1978 Pág. 97.

¹¹GARCÍA, Stahl Consuelo. *Síntesis Histórica de la Universidad de México*. UNAM. México 1978 Pág. 134.

¹²CHICO, Goerne Luis. *La universidad y la inquietud de nuestro tiempo*. Universidad Nacional de México. México 1937. Pág. 142 -7.

La Universidad siendo el aula donde se escuchan todas las corrientes políticas ha mantenido su sentido apolítico, hecho que no podría ser posible sin la autonomía para poder discernir su independencia ideológica.

“La autonomía ha permitido que la Universidad mantenga una posición digna frente al poder público, sin lo cual sería extremadamente difícil su posición, puesto que el nombramiento del Rector dependería de una autoridad ajena a la Universidad misma.”¹³

Para poder resumir la historia de la Universidad debemos comprender la historia y la lucha del hombre, sus revoluciones, su espíritu de libertad, la búsqueda incesante del espíritu humano por la verdad, la justicia y la igualdad. “lo justo, sea cual fuere nuestra filiación filosófica, es siempre lo equitativo para nuestra mente.”¹⁴

Las razones de como una Universidad generada para cumplir las características propias al dogma fue evolucionando a una Universidad laica son muchas, pero la principal es que un conocimiento sujeto a creencias misteriosas no puede ser conocimiento.

En esta disputa por la verdad, se fue generando una universidad que “...investiga hondamente a su país, que alivia con la ciencia sus necesidades y con ciencia dignifica, levanta y sirve a los desposeídos, que busca las capacidades brillantes en las capas más humildes de la sociedad que las recoge, que las instruye, que las educa y las entrega más tarde como capitanes y guías auténticos de su pueblo...”¹⁵

Esto es lo que ha logrado albergar la Universidad; un recinto de libertad, conocimiento, investigación, cultura, arte, superación e independencia. Donde se han hecho sentir todos los ideales y todas las inquietudes

¹³BUENO, Miguel. *Estudios sobre la Universidad. UNAM. México. 1962. Pág. 196- 121*

¹⁴CHICO, Goerne Luis. *La universidad y la inquietud de nuestro tiempo. Universidad Nacional de México. México 1937. Pág. 142- 24*

¹⁵CHICO, Goerne Luis. *La universidad y la inquietud de nuestro tiempo. Universidad Nacional de México. México 1937. Pág. 142- 94*

logrando darles un cauce para plasmarlo en espacios, donde florece la simiente del conocimiento.

2.2 Misión y Visión de la UNAM

La Universidad nace como la culminación del proyecto educativo que el pueblo de México pone en marcha. “La gran fortaleza de nuestra Universidad reside primordialmente en la congruencia de sus funciones y finalidades con el proyecto nacional de crear un México más justo y más libre”¹⁶

La misión de la Universidad Nacional Autónoma de México es el conjunto de principios generales, las cuales conducen y definen la razón de ser de esta institución, expresados en una declaración de su constitución; definir con claridad estas premisas mayores permitirá establecer la razón de ser de esta.

La misión de la Universidad Nacional Autónoma de México es declarada en sus orígenes como institución educativa la cual es:

“Fortalecer de manera integral, estratégica e innovadora el proceso de internacionalización de la Universidad Nacional Autónoma de México en sus funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión de la cultura para coadyuvar a la equidad, calidad y pertinencia académica, incidiendo en el fortalecimiento de la formación de alumnos, profesores e investigadores capaces de adaptarse y actuar con eficacia en la nueva realidad global.”¹⁷

Para salvaguardar la brújula sobre la cuáles se establecerán los proyectos a futuro de la Universidad Nacional Autónoma de México, estos fueron

¹⁶ CARPIZO. Jorge. *Una bibliografía de las ideas de Jorge Carpizo, La UNAM hoy y su proyecto al futuro. UNAM. México 1987. Pág. 95- 17*

¹⁷<http://www.global.unam.mx/es/nosotros/mision.html>

formados a través de los años de lucha de independencia de esta nación, en la cual se determinó los sueños y aspiraciones de una institución libre, definiendo la visión de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Visión de la Universidad

“Ejercer un liderazgo en la internacionalización de la educación superior en México y ser un referente para la elaboración de políticas públicas y la conformación de espacios comunes del conocimiento a nivel global, que promuevan la movilidad estudiantil, la movilidad académica, la convergencia y reconocimiento de los estudios y el fortalecimiento de redes universitarias de investigación.”¹⁸

Las directrices educativas están en función de la política educativa y del modelo de desarrollo que cada estado adopta, pero es necesario precisar que la Universidad Nacional Autónoma de México es una institución de carácter universal que mantiene una visión crítica y autónoma del desarrollo del país y partiendo de esta perspectiva libre se da al ejercicio de trabajar para la aplicación de los conocimientos generados en ellas para aportar soluciones a los problemas nacionales.

“La Universidad penetra en la modernidad que ya prefiguran los avances tecnológicos del presente. La universidad acepta el desafío de los tiempos, sin que nos aferremos al pasado, como tampoco lo hicieron los mexicanos de ayer. A nosotros los universitarios nos corresponde la responsabilidad de preservar nuestra cultura, a través de un proceso de permanente transformación. En torno nuestro, en las aulas, está el futuro.”¹⁹

Hoy, más que nunca, es de vital importancia el gran fin de la tarea universitaria la cual es originar, provocar y transmitir el saber científico, técnico, social y humanístico.

¹⁸<http://www.global.unam.mx/es/nosotros/mision.html>

¹⁹CARPIZO. Jorge. *Una bibliografía de las ideas de Jorge Carpizo, La UNAM hoy y su proyecto al futuro. UNAM. México 1987. Pág. 95- 82*

2.3 Objetivos de la UNAM

Los objetivos que persigue alcanzar la Universidad Nacional Autónoma de México se encuentran íntimamente ligados con las normas que lo rigen, donde podemos apreciar por concebido en la Ley Orgánica de la Universidad Nacional Autónoma de México, la cual refiere en su artículo primero lo siguiente:

“La Universidad Nacional Autónoma de México es una corporación pública -organismo descentralizado del Estado- dotada de plena capacidad jurídica y que tiene por fines impartir educación superior para formar profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos útiles a la sociedad; organizar y realizar investigaciones, principalmente acerca de las condiciones y problemas nacionales, y extender con la mayor amplitud posible los beneficios de la cultura.”²⁰

Dicho precepto también lo encontramos en el Estatuto de la Universidad Nacional Autónoma de México en su artículo primero, donde se complementa definiendo como se busca alcanzar estos fines en su precepto segundo que a la letra refiere que:

“Para realizar sus fines, la Universidad se inspirará en los principios de libre investigación y libertad de cátedra y acogerá en su seno, con propósitos exclusivos de docencia e investigación, todas las corrientes del pensamiento y las tendencias de carácter científico y social, pero sin tomar parte en las actividades de grupos de política militante, aun cuando tales actividades se apoyen en aquellas corrientes o tendencias.”²¹

Más adelante en el artículo tercero del estatuto citado refiere el propósito que tiene la Universidad Nacional Autónoma de México ante la sociedad, refiriendo que:

²⁰Legislación Universitaria. Ley Orgánica de la UNAM. México 2001. Pág. 15

²¹Legislación Universitaria. Estatuto General de la UNAM. México 2001. Pág. 127

“El propósito esencial de la Universidad, será estar íntegramente al servicio del país y de la humanidad, de acuerdo con un sentido ético y de servicio social, superando constantemente cualquier interés individual.”²²

Siendo esto podemos resumir que la Universidad es un espacio donde se discuten todas las corrientes de pensamiento, con un sentido plural y tolerante. México ha dejado en manos de esta institución un instrumento esencial de su emancipación intelectual frente a ataduras más graves cuanto más sutiles son. La universidad colabora en la emancipación con respecto de las nuevas y cada vez más poderosas formas de sujeción, por la vía de la profundización de la ciencia, por la elaboración de una tecnología congruente con los tiempos y con las necesidades del país.

2.4 Estructura Organizacional en la UNAM

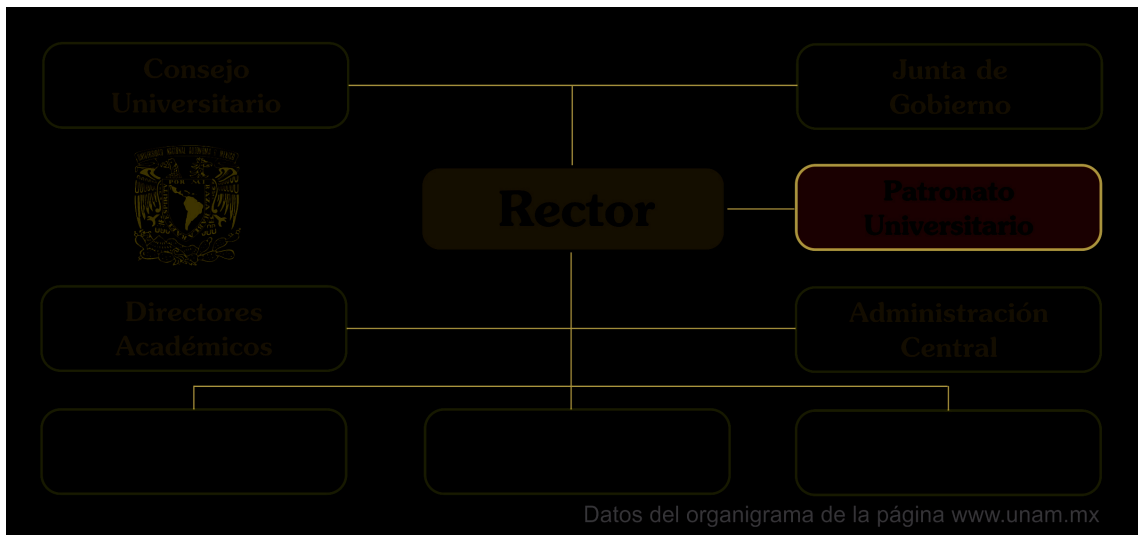
En el marco normativo de la Universidad Nacional Autónoma de México, en el artículo 12 del Estatuto General manifiesta cuáles son los órganos de gobierno de la Universidad Nacional Autónoma de México, y que a la letra refiere de la siguiente manera:

Artículo 12. Estatuto General de la Universidad Nacional Autónoma de México

Son autoridades universitarias:

- I. La Junta de Gobierno;
- II. El Consejo Universitario;
- III. El Rector;
- IV. El Patronato;
- V. Los directores de facultades, escuelas e institutos y aquellos que se designen con motivo de la coordinación de los anteriores en las unidades académicas del Colegio de Ciencias y Humanidades, y
- VI. Los Consejos Técnicos de las Facultades y Escuelas y los de Investigación Científica y Humanidades.

²²Legislación Universitaria. Estatuto General de la UNAM. México 2001. Pág. 127



En su artículo 30° de dicho Estatuto General hace referencia de los alcances que son conferidos al rector donde reseña que:

Artículo 30° del Estatuto General de la Universidad Nacional Autónoma de México

“El Rector será el jefe nato de la Universidad, su representante legal y presidente del Consejo Universitario, durará en su cargo cuatro años y podrá ser reelecto una vez.

En asuntos contenciosos y judiciales, la representación de la Universidad corresponderá al Abogado General, quien podrá delegar cuando lo juzgue necesario para la defensa de los intereses de la Institución y otorgar poderes generales para el mismo fin.”²³

Del rector se desprenderán la dirección avalada por la Junta de Gobierno y el Consejo Universitario a fin de cumplir con los objetivos de existencia de esta Universidad.

2.5 Organigrama de toma de decisiones en la disciplina administrativa en la Universidad Nacional Autónoma de México

²³Legislación Universitaria. Estatuto General de la UNAM. México 2001. Pág. 137.



El Estatuto del Personal Administrativo al servicio de la Universidad Nacional Autónoma de México, cumple con la finalidad de definir y normar las relaciones entre el personal administrativo y la universidad, definiendo que dichos trabajadores contarán con condiciones laborales claras y superiores a las enmarcadas por la Ley Federal del Trabajo tal como lo marca el artículo trece de la Ley Orgánica de la Universidad Nacional Autónoma de México, en la cual refiere lo siguiente: “Las relaciones entre la Universidad y su personal de investigación, docente y administrativo se regirán por estatutos especiales que dictará el Consejo Universitario. En ningún caso los derechos de su personal serán inferiores a los que concede la Ley Federal del Trabajo.”²⁴

Concatenado a ello el artículo primero del Estatuto del personal administrativo al servicio de la Universidad Nacional Autónoma de México refiere a su letra lo siguiente:

²⁴ *Legislación Universitaria. Estatuto General de la UNAM. México 2001. Pág. 20*

“*Artículo 1o.-* El presente Estatuto tiene por objeto reglamentar las relaciones de trabajo entre la Universidad Nacional Autónoma de México y su personal administrativo, de conformidad con lo previsto en el artículo 13 de la Ley Orgánica de la Universidad.”

Esta normatividad da solidez a la toma de decisión definiendo claramente la normatividad que regiría a los trabajadores administrativos.

Más adelante en el Estatuto del Personal Administrativo al servicio de la Universidad Nacional Autónoma de México quienes serán considerados trabajadores administrativos y cuáles serán los servicios que prestara a la Universidad. En este precepto se define quienes estarán regidos bajo este estatuto:

“*Artículo 2o.-* Son materia de este Estatuto las relaciones entre la Universidad y su personal administrativo, en los servicios de orden administrativo, técnico, profesional, cultural, deportivo, social o de cualquiera otra naturaleza que se presten a la misma, en forma permanente o eventual, dentro del perímetro de Ciudad Universitaria o fuera de ella.”²⁵

Posteriormente refiere quienes forman parte de los trabajadores administrativos y como podrán ser considerados como tales.

“*Artículo 4o.-* Forman el personal administrativo los trabajadores al servicio de la Universidad. Trabajador es toda persona que presta a la Universidad servicios materiales, intelectuales o de ambos géneros, por virtud del nombramiento respectivo. El hecho de figurar en las nóminas de pago de sueldos de la Universidad surtirá efecto de nombramiento.”²⁶

²⁵ *Idem*
²⁶ *Idem.*

Asimismo en sus demás preceptos define cuales son los preceptos normativos que regirán a los trabajadores de confianza, investigadores y personal docente, la cual será regido por estatutos especiales.

Es importante hacer la distinción de estos marcado en el Artículo 6o. - El personal administrativo se divide en tres grupos:

- I. Trabajadores de confianza;
- II. Trabajadores de base, y
- III. Trabajadores temporales y por obra determinada

CAPITULO III

Las medidas disciplinarias laborales en la UNAM.

3.1 Concepto de disciplina.

La disciplina es el estado de autocontrol y de conducta ordenada de los empleados e indica el grado real de trabajo en equipo de una organización. Este tipo de medidas es un aspecto difícil pero necesario para la convivencia y desarrollo de las relaciones que se dan dentro de una empresa y sus empleados.

Las acciones disciplinarias llevan consigo una sanción, como resultado de una conducta que altera la normatividad establecida dentro de la empresa, dicha sanción será aplicada al empleado con la finalidad de que dicha conducta no suceda de nuevo dentro de esta empresa.

Pero identifiquemos el origen de la palabra disciplina, dicha palabra proviene del latín “disciplina” la cual significa instrucción, aprendizaje, las ramas de estudio de la niñez.²⁷

De ello podemos coincidir en que la palabra disciplina tiene un origen en aquello que se aprende o es enseñado. El diccionario de la Real Academia de la Lengua Española refiere que dicha palabra es la “instrucción que se le da a una persona, especialmente en lo moral”²⁸, asimismo manifiesta que son un conjunto de disposiciones morales y canónicas de la Iglesia.

En otro diccionario la acepción disciplina se refiere a “la observancia de las leyes y ordenamientos de una profesión o de una institución. También es la exigencia que se hace la persona a sí misma, sobre la observancia de unos principios y unos fines que ella misma se ha trazado.”²⁹

²⁷ Pimentel, Álvarez Julio. *Breve diccionario Latín-Español*. Editorial Porrúa. México 2006. Pág. 163

²⁸ *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*.

²⁹ Serra, Rojas Andrés. *Diccionario de ciencia política*. Editorial Actual mexicana ediciones. México 1997. Pág. 357

Después de conocer varias acepciones podemos vislumbrar que la disciplina es la aceptación voluntaria y consciente de normatividades, órdenes e instrucciones que rigen las actividades en una organización.

En una empresa disciplina serán las normas de conducta que el personal aceptara y asumirá como parte necesaria de sus actividades cotidianas para lograr la finalidad que la organización busca.

En un sentido laboral estricto la disciplina será pues “el conjunto de normas y principios que regulan la correcta relación entre los trabajadores y sus superiores, teniendo como base la relación de interdependencia, el cumplimiento de las órdenes y obligaciones fundadas en el reconocimiento y respeto de las personas.”³⁰

La disciplina encaminada a un ámbito laboral son el conjunto de actos administrativos que buscan establecer y motivar que el personal de una empresa determinada, conozca y observe el cumplimiento de las normas establecidas para logra los fines de la misma.

Siendo de vital importancia que el personal seleccionado para la organización conozca y acepte, cada una de las normas establecidas, a fin de incentivar la cooperación y desempeño de cada individuo dentro de su ámbito de trabajo, logrando así, la armonía y cumplimiento de dichas políticas necesarias para el buen y sano funcionamiento dentro de la empresa.

Generalmente se asocia disciplina con castigo, pero según George Bohlander, puede entenderse como:

- “1.- Tratamiento que castiga
- 2.- Comportamiento ordenado en el ambiente de una organización
- 3.- Capacitación que modela y refuerza la conducta deseada (o corrige la no deseada) y desarrolla autocontrol”³¹

³⁰Palomino Ramírez, Teodosio A., *La automatización y el desempleo: El derecho del trabajo*, Editorial Librería profesional, Bogotá 1987- pág. 679

³¹Bohlander, George W. *Administración de recursos humanos*. México 2008. Pág. 570

Pero es importante recalcar que la disciplina no es de ninguna manera la fuerza empleada contra los empleados, ni el castigo que se impondrá a los que vulneren normas o disposiciones propias de la empresa, sino una actitud que se debe generar y propiciar dentro de un ámbito laboral, es una condición de orden, donde cada uno de los empleados utiliza una conducta adecuada y aceptable para la empresa donde labora.

“La disciplina vista de esta manera se puede considerar como positiva cuando los empleados están dispuestos a practicar el autocontrol y a respetar las normas de la organización”³²

Para el adecuado funcionamiento de una empresa la disciplina deberá emplearse como una forma generar empatía de los empleados con los fines de la empresa logrando así generar una ambiente de respeto a estas disposiciones. Se generara un ambiente de disciplina cuando se pretende fundamentalmente plasmar en la percepción colectiva del empleado el cumplimiento de los objetivos de desempeño y realización de la empresa, donde su personal es parte fundamental de ellos y aporta su energía y buen desempeño para lograr dichos objetivos.

Es importante señalar que una medida disciplinaria deberá ser considerada eficaz cuando, la persona a la cual se le ha impuesto, comprende que no es un acto arbitrario e injusto, que merme o dañe la relación laboral trabajador-empelado, sino consecuencia de una acción u omisión de la conducta dentro de la empresa con la cual infringió la normatividad de esta y es reconocida por el empleado.

Cuando una acción disciplinaria que se aplica de manera correcta el empleado sabe y reconoce el error generando en la colectividad es una concientización de cualquier problema enfrentado, no obstante cuando una acción disciplinaria es erróneamente aplicada merma la confianza del

³²Bohlander, George W. *Administración de recursos humanos. México 2008. Pág. 570*

empleado en sí mismo y es destructiva no solo para el empleado sino también para la empresa.

Al aplicar una norma disciplinaria se debe considerar primordialmente que esta acción será empleada al comportamiento que se quiere persuadir no al individuo que lo cometió, se debe concienciar de las razones por las cuales dicha conducta no es permitida en la empresa, teniendo conocimiento que cada empleado que ve en su fuente de trabajo una forma de crecer y desarrollarse; cuidará y producirá lo mejor de sí para el engrandecimiento de la empresa.

Una acción disciplinaria nunca deberá ser la primera respuesta ante alguna problemática que se presente en una administración, se debe generar métodos positivos de convencer a los empleados de apegarse a las políticas de una empresa, considerando a cada empleado parte importante de la misma y donde cada empleado que ve en su trabajo una forma de crecimiento y desarrollo originará un óptimo trabajo y ambiente laboral.

Existen tres formas de disciplina una de ellas es la preventiva, en esta se busca generar en los empleados una toma de conciencia animándolos a seguir las normas establecidas con la finalidad de crear la conciencia de que es el bien común de estos y la empresa, se crea estimular la autodisciplina entre los trabajadores.

La disciplina correctiva, se busca corregir la conducta de un trabajador al romper una norma, con la finalidad de desalentar que se vuelva a generar un acto similar buscando que en el futuro se sigan los lineamientos de la empresa, en este tipo de disciplina se aplicara una sanción administrada a la persona que cometió la infracción. Se deberá tener equidad y justicia en este acto con el fin de que se deje el mensaje en el personal que se actuará indistintamente a quien infrinja normas de la empresa.

Disciplina progresiva, es una serie de intervenciones utilizadas progresivamente, a fin de que los empleados generen la conciencia de modificar la conducta que afectan el desarrollo de la empresa antes de que

se tome alguna decisión definitiva, son una serie de advertencias en las cuales la severidad de la sanción va ascendiendo paulatinamente si la conducta no deseada sigue repitiéndose sin que el trabajador modifique esta conducta considerada nociva.

3.2 Marco histórico de la disciplina.

Para llegar al origen de la disciplina es fundamental hacer referencia a lo que es el trabajo, su origen y más aún es necesario hacer una breve semblanza de la historia del hombre quien desde épocas muy primitivas se vio en la necesidad de emplear su inteligencia, astucia y fuerza para poder subsistir en un mundo inhóspito, la necesidad del hombre fue generando se empleará según sus habilidades y capacidades en diferentes tareas para hacer que el mismo hombre como ser social subsistiera. Donde el hombre con la finalidad de cooperar en la subsistencia de estas primeras formas sociales, aporta a su núcleo sus mejores habilidades y capacidades, generando la división del trabajo.

Esta división se generó inicialmente derivada de las características propias de cada sexo y posteriormente por las necesidades que se fueron generando en el grupo social primitivo, la diferenciación de labores se fue diversificando conforme fue evolucionado y creciendo dicho grupo social, donde tanto recolectores, cazadores, como cocineros, cuidadores, etc. Trabajaban para lograr el fin común de sobrevivencia.

La disciplina ha sido una condición en la vida que ha hecho posible orientar las acciones individuales en aras de un fin dentro de una comunidad.

Conforme va evolucionado el hombre también se va diversificando las necesidades y división del trabajo, los grupos sociales se separan y se unen, se alejan y se distribuyen a lo largo de todo el planeta, generando que cada grupo social adquiera características, necesidades y habilidades para lograr la sobrevivencia dentro de su medio, desde una forma

rudimentaria, artesanal hasta una forma de generar servicios industrializados.

Las sociedades van evolucionando de las primitivas a las esclavistas, dando paso a la feudal y posteriormente a la forma capitalista, con esta evolución se dio la diferencia de clases, la división del trabajo.

“El hombre desde siempre ha tenido problemas para coordinarse con otros semejantes por lo que en la distribución de actividades y responsabilidades se buscó sistemáticamente garantizar que cada cual asumiera voluntariamente o contractualmente aquellas para las que parecía estar especialmente dotado”³³

Durante la revolución industrial ante la gran cantidad de maquinarias se busca racionalizar los procesos productivos, tratando de racionalizarlos a fin de incrementar la producción, adquiriendo mayor importancia la destreza y capacidad dentro de la manufactura logrando desplazar la experiencia, pieza fundamental dentro del trabajo artesanal.

Esto produjo cambios dentro de los roles sociales como lo mencionamos con anterioridad, algunos de ellos fueron que el propietario de las maquinarias dentro de la revolución industrial, fueron los dueños y quienes supervisaban el trabajo de los operarios, administrando el trabajo y producción de los empleados.

Se supervisa el trabajo de los empleados y se crean medidas y normas de convivencia dentro de un centro industrial, generando la autoridad, responsabilidad y disciplina.

El establecimiento de normas disciplinarias tanto en la propiedad privada como en el sector social son fundamentales para el eficiente desempeño de la empresa.

³³Fernández-Ríos, Manuel. *Análisis y descripción de puestos de trabajo: teoría, métodos y ejercicios*. Editorial Díaz de Santos. Madrid 1995. Pág. 423- 77.

Donde la disciplina serán las condiciones que se generaran dentro del sistema de relaciones de responsabilidad mutuas entre los hombres que conviven, durante el proceso de participación en el trabajo. Las reglas son las guías de comportamiento dentro de una empresa.

El cumplimiento de estas normas es la obligación a la cual se autorregulan todos empleados sin excepción en su forma actuar tanto individual como colectivo para la convivencia en dicho grupo laboral.

Un paso importante para establecer una disciplina es señalar cuál es el comportamiento que no se considera aceptable y resaltar como debe ser el comportamiento adecuado, que pueda satisfacer las expectativas de la empresa.

La disciplina es una herramienta para comunicar cuál es el comportamiento que se debe seguir y que será aceptado para la productividad de la empresa.

Pero en caso que se utilizase las vías de comunicación para el establecimiento y conocimiento de normas y, no obstante estas fueran vulneradas, se deberá aplicar una acción encaminada a corregir dicha acción u omisión de dichos lineamientos que fueron norma general para toda la organización. “La empresa deberá contar con políticas escritas con respecto a la acción disciplinaria, de tal manera que todos conozcan su filosofía con respecto a esta.”³⁴

Generalmente la disciplina suele ser adjudicada a los directivos o supervisores, así como a los que controlan el personal pero realmente es responsabilidad de todo el equipo de trabajo.

La disciplina en los empleados implica comunicar anticipadamente que comportamientos que contravengan los lineamientos ya establecidos

³⁴Wayne. Mondy R. *Administración de los recursos humanos*. Editorial Pearson. Novena edición. México 2005. Pág. 560- 451.

dentro de la empresa no serán aceptados y que en caso de que se vulnere alguno de estas normatividades se procederá con acciones específicas con el empleado que no acate y corrija su comportamiento para apegarse a las normas instauradas.

Existen tres tipos de disciplina que se puede usar en una empresa, puede ser tanto la disciplina correctiva?, como la disciplina progresiva, en ambas los encargados de recursos humanos o supervisores, deben plantear el comportamiento que consideran que no es conveniente se produzca dentro del ámbito laboral.

La acción disciplinaria es un proceso que puede desgastar al resto del grupo de trabajo, por lo que se debe aplicarse adecuadamente para fomentar un comportamiento acorde con las necesidades de la empresa, con los demás compañeros de trabajo.

Muy por el contrario una acción que tiende corregir una actitud dentro de una empresa, pero que es aplicada inadecuadamente o bien de una forma injustificada e injusta producirá entre los trabajadores o en general el grupo de trabajo un efecto perjudicial en los demás miembros del grupo.

Los cambios que se pueden presentar dentro de la empresa pueden alterar el orden ya establecido en la empresa así como los procesos de acciones disciplinarias.

Emplear medidas disciplinarias crea un ambiente laboral incómodo, aun cuando se ha comunicado y difundido cuales son las medidas que se tomarán en caso de una omisión o acción que altere las normas ya previamente establecidas.

El propósito de la acción disciplinaria será persuadir al personal de generar una trasgresión a la normatividad que puede modificar negativamente en los logros y objetivos que se persiguen dentro de la organización.

Existen dos tipos de acciones disciplinarias la positiva y la progresiva, en la disciplina positiva podremos percibir claramente como se estimula al trabajador con recompensas y reconocimientos, pero cuando ninguna de estas opciones logra surtir el efecto deseado se toman acciones a fin de sancionar las conductas no deseadas y ante la continua reincidencia se emplea el despido, bajo la observación de las leyes vigente, el contrato colectivo y el reglamento interno de trabajo.

El propósito de la disciplina es propiciar la conducta sensata y responsable de los empleados dentro de su jornada laboral, respetando las normatividades y reglamentos del centro de trabajo.

Tanto en el área laboral como dentro de la sociedad, es necesario establecer normas de conducta que permitan una convivencia pacífica y armónica, asimismo en un centro laboral es necesario se respeten y sigan pautas de conducta y en caso de que no sean respetadas se considere un sistema de sanciones progresivas, a fin disuadir a los empleados a comprometerse y cumplir con los fines y objetivos que tiene la empresa en la que laboran. Siendo parte de esta administración positiva el hacerles partícipes de los logros que va teniendo y considerándolos parte fundamental de dichos logros.

Las reglas y lineamientos buscan prevenir e informar a los empleados cuales conductas no podrán ser consideradas como un conducta admisible e incentivar las conductas que engrandecen al centro laboral.

3.3 Marco jurídico de la disciplina en la UNAM

El marco jurídico de la UNAM y las disposiciones referentes al marco disciplinario se encuentra facultado en las siguientes disposiciones:

- a) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- b) Ley Federal del Trabajo
- c) Legislación universitaria
- d) Ley Orgánica

- e) Estatuto General de la Universidad Nacional Autónoma de México.
- f) Estatuto del Personal Administrativo al servicio de la Universidad Nacional Autónoma de México.
- g) Contrato Colectivo de Trabajo.
- h) Reglamento de la Comisión Mixta de Conciliación

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo tercero párrafo séptimo contempla a esta máxima casa de estudios refiriéndose a esta y otras universidades que tiene autonomía de la siguiente manera:

Artículo 3º.- ...

I a VI.- ...

“Las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinarán sus planes y programas; fijarán los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y administrarán su patrimonio. Las relaciones laborales, tanto del personal académico como del administrativo, se normarán por el apartado A del artículo 123 de esta Constitución, en los términos y con las modalidades que establezca la Ley Federal del Trabajo conforme a las características propias de un trabajo especial, de manera que concuerden con la autonomía, la libertad de cátedra e investigación y los fines de las instituciones a que esta fracción se refiere.”³⁵

VIII.- ...

La Universidad Nacional Autónoma de México, dentro de su marco normativo bajo el cual se rige en su Legislación Universitaria, la cual contempla en la relación que tiene esta Universidad y el Personal Administrativo, dicha relación se encuentra reglamentada en el Estatuto del Personal Administrativo al Servicio de la Universidad Nacional Autónoma de México refiere a su letra lo siguiente:

³⁵Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

“Artículo 1o.- El presente Estatuto tiene por objeto reglamentar las relaciones de trabajo entre la Universidad Nacional Autónoma de México y su personal administrativo, de conformidad con lo prevenido en el artículo 13 de la Ley Orgánica de la Universidad.”

En su artículo segundo del mismo ordenamiento se establece que trabajadores serán contemplados dentro de este estatuto y quienes serán considerados trabajadores administrativos, señalando lo siguiente:

“Artículo 2o.- Son materia de este Estatuto las relaciones entre la Universidad y su personal administrativo, en los servicios de orden administrativo, técnico, profesional, cultural, deportivo, social o de cualquiera otra naturaleza que se presten a la misma, en forma permanente o eventual, dentro del perímetro de Ciudad Universitaria o fuera de ella.”³⁶

Posteriormente manifiesta quienes forman parte de los trabajadores administrativos, los cuales prestan servicio a la universidad y qué tipo de servicios podrán prestar.

“Artículo 4o.- Forman el personal administrativo los trabajadores al servicio de la Universidad. Trabajador es toda persona que presta a la Universidad servicios materiales, intelectuales o de ambos géneros, por virtud del nombramiento respectivo. El hecho de figurar en las nóminas de pago de sueldos de la Universidad surtirá efecto de nombramiento.”³⁷

Esta normatividad no rige a los trabajadores que son de confianza, pero si como su nombre lo indica a los trabajadores administrativos. Asimismo, los trabajadores que presten servicio a la Universidad pero con las características de ser trabajadores de confianza, investigadores y personal docente, serán regidos por lineamientos diferentes llamados en su artículo 5º Estatutos Especiales.

Artículo 5o.- El presente Estatuto regirá las relaciones entre la Universidad y su personal administrativo, con excepción de los trabajadores de confianza a que se refiere el artículo 7o.

Las relaciones entre la Universidad y su personal docente y de investigación se regirán por estatutos especiales, aprobados por el Consejo Universitario, conforme a lo que establece el artículo 13 de la Ley Orgánica de la Universidad.

³⁶ *Idem*
³⁷ *Idem.*

Para nuestro estudio específico es necesario hacer la distinción que se refiere en el artículo que precede el presente estatuto observado marcado en el Artículo sexto.

Artículo 6o. - El personal administrativo se divide en tres grupos:

- I. Trabajadores de confianza;
- II. Trabajadores de base, y
- III. Trabajadores temporales y por obra determinada.

A nosotros nos concierne conocer quiénes son los trabajadores considerados de base puesto que son parte medular del presente trabajo de investigación por lo cual señalaremos lo que refiere el artículo noveno del mismo estatuto estudiado que a su letra dice:

“Artículo 9o.- Son trabajadores de base los que desempeñan labores de carácter permanente para el desarrollo normal de los servicios de la Universidad con excepción de los de confianza.

Todo trabajador de base que ocupe una vacante definitiva o una planta de nueva creación, tendrá el carácter de definitivo después de 30 días de desempeñar el puesto, si no ha sido objetada su capacidad por la Universidad y si el movimiento se ha sujetado al Reglamento de Escalafón. En caso de que fuera objetada dentro de los primeros 29 días, regresará a su planta anterior y si es de nuevo ingreso quedará separado del servicio sin responsabilidad para la Universidad.

Todo trabajador de base que ocupe una vacante interina o un puesto nuevo de carácter transitorio adquirirá derecho a desempeñarlo por todo el tiempo que dure la vacante o el nuevo puesto si no hubiera sido objetada su capacidad por la Universidad dentro de los primeros 29 días, y si se ha sujetado el movimiento al Reglamento de Escalafón. En caso de que fuere objetada dentro de los primeros 29 días, regresará a su planta anterior y si es de nuevo ingreso quedará separado del servicio sin responsabilidad para la Universidad”

Referente a los trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de México, se menciona la definición, clasificación, atribuciones, requisitos de ingreso y separación previstos en los Reglamentos Interiores de Trabajo en los artículos 13° y 14°. También se menciona que los trabajadores universitarios deben ser de nacionalidad mexicana, veamos:

Artículo 13.- La definición, clasificación, atribuciones y requisitos de ingreso y separación de los trabajadores de la Universidad serán señalados por los reglamentos interiores de trabajo.

Artículo 14.- Todos los trabajadores universitarios deberán ser de nacionalidad mexicana y sólo podrán utilizarse provisionalmente los servicios de extranjeros mientras no existan mexicanos que puedan desarrollar eficientemente los servicios de que se trate. La contratación de este tipo de personal será decidida por el Rector de la Universidad, oyendo previamente a los representantes de los trabajadores.

En el estatuto que referimos, existen tres títulos, de los cuales hemos desglosado el primero, en el título segundo hace referencia de los derechos y obligaciones tanto de la Universidad, como de los trabajadores administrativos de base, lo cual es de suma importancia puesto que en este se especifica los a que se compromete cada trabajador al prestar sus servicios a la universidad y cuáles serán los derechos irrenunciables que gozara.

En su título tercero hacer referencia de los derechos de asociación que tendrá cada trabajador administrativo de base.

En el Estatuto General de la Universidad Nacional Autónoma de México, encontramos facultades y atribuciones a los directores de cada facultad y escuela referente a la toma de decisiones a fin de ejercer acciones disciplinarias veamos el artículo 41 de dicho Estatuto General.

Artículo 41.- (modificado en la sesión del Consejo Universitario del 24 de enero de 1966, publicado en gaceta UNAM el 7 de febrero de 1966, como sigue):

Artículo 41.- Corresponderá a los directores de facultades y escuelas:

I.- a V.- ...

VI. Velar dentro de la facultad o escuela, por el cumplimiento de este estatuto, de sus reglamentos, de los planes y programas de trabajo, y en general de las disposiciones y acuerdos que normen la estructura y el funcionamiento de la universidad, dictando las medidas conducentes;

VII. Cuidar que dentro de la facultad o escuela se desarrollen las labores ordenada y eficazmente, aplicando las sanciones que sean necesarias, conforme al estatuto general y sus reglamentos, y

VIII. ...

En este mismo estatuto en el artículo 95 se refiere a causas graves donde se podrá aplicar sanciones a cualquier miembro de la universidad incluido

claro está el personal administrativo de base, veamos que manifiesta este artículo:

Artículo 95.- (Modificado en la sesión del consejo universitario del 16 de abril de 1986, publicado en gaceta UNAM el 19 de mayo de 1986, como sigue):

Artículo 95.- Son causas especialmente graves de responsabilidad, aplicables a todos los miembros de la universidad:

I. La realización de actos concretos que tiendan a debilitar los principios básicos de la universidad, y las actividades de índole política que persigan un interés personalista;

II. La hostilidad por razones de ideología o personales, manifestada por actos concretos, contra cualquier universitario o grupo de universitarios;

III. La utilización de todo o parte del patrimonio para fines distintos de aquellos a que está destinado;

IV. Ocurrir a la universidad en estado de ebriedad o bajo los efectos de algún estupefaciente, psicotrópico o inhalante; ingerir o usar, vender, proporcionar u ofrecer gratuitamente a otro, en los recintos universitarios, bebidas alcohólicas y las sustancias consideradas por la ley como estupefacientes o psicotrópicos, o cualquier otra que produzca efectos similares en la conducta del individuo que los utiliza;

V. Portar armas de cualquier clase en los recintos universitarios;

VI. La comisión en su actuación universitaria, de actos contrarios a la moral y al respeto que entre si se deben los miembros de la comunidad universitaria.

Podemos observar que en este artículo específico se consideran graves poner la integridad de la universidad en peligro, infiltrando políticas que destruyan la UNAM por cuestiones meramente personales, la hostilidad contra miembros de la comunidad universitaria, asimismo, se considerara grave utilizar el patrimonio de la universidad con fines distintos a los que se encuentra destinado.

La universidad considerará grave acudir a las instalaciones en estado de ebriedad o bajo los efectos de estupefacientes de cualquier tipo, así como, comerciar o regalar estas sustancias dentro de recintos universitarios,

portar armas y cometer actos contrarios a la moral y el respeto entre miembros universitarios.

3.4 Medidas disciplinarias aplicada a los trabajadores universitarios.

Las medidas disciplinarias dentro de la comunidad universitaria dependerán de cada dependencia dentro de la universidad, pueden ir desde una amonestación verbal, hasta una rescisión de contrato para el personal administrativo de base, según la consideración de cada secretaría administrativa y director.

Las medidas disciplinarias se emitirán previa investigación administrativa, que se lleva a cabo dentro de cada dependencia universitaria, en la investigación se deberá buscar la información necesaria que lleva a suponer que el trabajador ha vulnerado la normatividad dentro de la universidad, que comportamiento u hecho específico nos lleva a concluir que se ha vulnerado alguna normatividad dentro de la esfera laboral, considero que es importante tener los elementos necesarios para realizar una investigación administrativa y se debe aplicar una sanción proporcional a la norma infringida, para la investigación es necesario conocer todos los elementos que llevan a determinar si se infringió o no la norma establecida.

Para que exista una adecuada relación empleado-empresa, es necesario que la disciplina sea positiva y vaya de forma progresiva según la falta cometida por el trabajador administrativo de base.

Se debe que es lo que aqueja al personal y las razones de sus inconformidades promueven anticiparse en gran medida a conductas que puedan poner en riesgo los fines y objetivos que se desean lograr en la universidad.

Este paso ayuda a conocer las razones que están detrás de una conducta generando un ambiente de interés en el empleado y la situación que le lleva a tener una conducta no deseable dentro de su ambiente de trabajo, este tipo de pláticas generarán un gran fortalecimiento y estímulo dentro del ambiente laboral, propiciando la cooperación y un alto sentido de corresponsabilidad con la institución.

Cuando este tipo de acercamiento no tiene el éxito esperado se advertirá al empleado que su conducta no es la que se espera de él y que en caso de no existir un compromiso de parte del empleado de apoyar a la institución a lograr sus objetivos y metas se le indica que en lo sucesivo se podrá infringir algún tipo de sanción que puede ir desde la suspensión hasta la rescisión laboral.

En caso de no encontrar respuesta en el empleado ante estas opciones se procede hacer girar al empleado un oficio de la conducta que se ha estado solicitando modifique, por medio de un reporte o circular, que podrá servir para dejar un antecedente de una conducta no deseada y de la forma en que esta conducta afecta la situación laboral.

Un ejemplo claro de una amonestación escrita es el reporte que se hace a un trabajador, dicho documento será turnado a la jefatura de personal donde cada administrador procederá a solicitar al trabajador modifique su conducta respecto un hecho específico.

Otro ejemplo de una amonestación escrita, será un acta de hechos donde se procede dar a hacer una relatoría de sucesos que se produjeron dentro de un centro de trabajo, esto con la finalidad de dejar constancia del mismo.

Derivado de una investigación administrativa pueden existir diferentes amonestaciones, que pueden ser la suspensión temporal sin goce de salario, la solicitud que se puede hacer al trabajador para que se permute a otra dependencia de la universidad, algunas veces se solicita al trabajador

que acuda a apoyo psicológico donde se le brindara una atención a algún tipo de afección que se ver reflejado en su desempeño laboral.

Cuando la falta es grave se procederá a la rescisión laboral, derivado de una investigación administrativa, hecho que platicaremos con detenimiento más adelante. Es importante señalar que un despido tiene tanto consecuencias para la empresa como para el trabajador, puesto que un despido cuando es arbitrario o mal investigado y fundamentado traerá como consecuencia una demanda laboral por parte del trabajador, el cual mencionará que dicho despido es injustificado, ello implique o insinué que existió una posible injusticia administrativa, derivando por consiguiente en pérdida de recursos humanos y financieros al tornarse en un juicio largo, lleno de probabilidades tanto de ganar como de perder, pero de inicio para la empresa ya conlleva una pérdida de recursos.

a) Aplicación de medidas disciplinarias a trabajadores universitarios

Para la aplicación de medidas disciplinarias se debe basarse en la normatividad existente dentro de la universidad y poner especial atención en las faltas consideradas graves dentro de los recintos universitarios, para ello podemos consultar en la Legislación Universitaria el apartado denominado como Estatuto General de la Universidad Nacional Autónoma de México. En el artículo 95 refiere causas consideradas especialmente graves en las que todo miembro universitario puede recibir una sanción por parte de las autoridades y funcionarios que lo conforman.

Asimismo, los trabajadores administrativos universitarios de base poseen un contrato colectivo de trabajo el cual se encuentra suscrito y refrendado, tanto por parte de directivos generales de personal, los cuales fungen como autoridades administrativas universitarias como por parte del sindicato de trabajadores de la universidad (STUNAM) , en dicho contrato ley se establecen las causales de rescisión de contrato, así como los derechos y obligaciones de ambas partes los cuales quedan convenidos en dicho contrato.

Es importante conocer tanto los derechos como las obligaciones de ambas partes, pues esto nos da las pautas para poder solicitar una conducta determinada al trabajador y asimismo, el trabajador podrá pedir se cubran sus derechos a los cuales se compromete la universidad, ambos con la puntualidad necesaria para no desatar conflictos dentro de la universidad.

Dentro del contrato colectivo de trabajo existen diversas especificaciones que pueden ser causales de una investigación administrativa y causal de rescisión como ya lo mencionamos con antelación, el que una falta de apego a la normatividad establecida por parte del trabajador y una violación a la legislación universitaria puede derivar de en una investigación administrativa, pero saber con precisión cuáles serán las consecuencias de dicha acción u omisión solo podrá precisarlo la administración respetiva y competente al hecho, como lo mencionamos con antelación cada falta será sancionada por el grupo directivo de cada facultad, escuela o dependencia universitaria como lo marca el artículo 41 del Estatuto General de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Para conocer cuáles podrían ser las causales de rescisión nos debemos apegar al capítulo séptimo del contrato colectivo de trabajo en el título denominado obligaciones y prohibiciones a los trabajadores. En la cláusula 54 hace referencia de las obligaciones que deberán cumplir los trabajadores administrativos de base con la universidad, revisemos dicha cláusula que se hacen que a su letra dice:

CAPÍTULO VII
OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES A LOS
TRABAJADORES
CLÁUSULA No. 54

Obligaciones

Son obligaciones de los trabajadores:

1. Desempeñar el servicio bajo la dirección de los representantes de la Universidad, estando subordinados al jefe de la dependencia de adscripción en lo concerniente al trabajo contratado.
2. Ejecutar el trabajo con la intensidad, cuidado y esmero apropiados en la forma, tiempo y lugar convenidos.
3. Observar buenas costumbres durante el servicio.

4. Cumplir con las obligaciones que le imponga el Reglamento Interior de Trabajo que se convenga entre las partes.
5. Guardar reserva en los asuntos de que tenga conocimiento con motivo del trabajo desempeñado, cuya divulgación cause perjuicio a la Institución.
6. Comunicar al representante de la UNAM, dentro de su dependencia, las deficiencias que se adviertan, a fin de evitar daños y perjuicios a los intereses y vidas de sus compañeros de trabajo, o de la Institución.
7. Asistir puntualmente a sus labores exceptuando los casos justificados.
8. Someterse a los reconocimientos médicos previstos en el Reglamento Interior de Trabajo y demás normas que al respecto rijan en la Institución, para comprobar que no padece alguna incapacidad o enfermedad contagiosa o incurable, conforme a la opinión de la Comisión Mixta Central Permanente de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
9. Prestar auxilio durante la jornada de trabajo cuando por siniestro o riesgo peligren las personas o bienes de la Institución, o de sus compañeros de trabajo, siempre y cuando no pongan en peligro su vida.
10. Restituir los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles que se les hayan proporcionado para el desempeño del trabajo, no siendo responsables por el deterioro que origina el uso de estos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor.
11. Proporcionar los datos relativos a la relación de trabajo que le sean requeridos por la Dirección General de Personal, para que ésta integre el expediente respectivo.

Ahora bien, en el numeral subsecuente hace referencia de las circunstancias que se encuentran estrictamente no admitidas dentro de la universidad, en la cláusula 55 del contrato colectivo de trabajo refiere de las prohibiciones específicas, que en caso de incumplimiento podrían derivar en una sanción administrativa, que podrían ser de las más leves hasta las más duras.

CLÁUSULA No. 55

Prohibiciones

- Está prohibido a los trabajadores:
1. Usar los útiles y herramientas suministradas por la UNAM, para objeto distinto de aquel a que están destinados; salvo que medie permiso del Jefe de la Unidad Administrativa o de quien tenga facultades delegadas para el efecto.
 2. Sustraer de la oficina, taller o establecimiento de la UNAM útiles de trabajo, instrumentos o materiales sin el permiso correspondiente.
 3. Laborar en estado de ebriedad o bajo la influencia de algún narcótico o droga enervante, salvo que en este último caso medie prescripción expedida por un médico del ISSSTE.

4. Portar armas de cualquier clase durante las horas de trabajo, salvo que la naturaleza de éste lo exija y se convenga con el Sindicato. Se exceptúan de esta disposición las punzantes y punzocortantes que formen parte de las herramientas o útiles propios del trabajo.
5. Faltar a su trabajo sin causa justificada o sin permiso del jefe inmediato.
6. Hacer rifas o ventas de objetos o mercancías, durante la jornada y en el centro de trabajo

b) Procesos jurídico-administrativos aplicados a trabajadores universitarios.

Después de las sanciones consideradas como leves o que solo son una llamada de atención verbal o un reporte, se encuentran aquellas que pueden derivar en una sanción que llevara un proceso jurídico administrativo, una de ellas es la llamada acta de hechos, y también existe la denominada acta administrativa que derivara en un procedimiento de investigación administrativa, el cual explicaremos con detenimiento más tarde.

En un acta de hechos se busca hacer una narración de algún suceso extraordinario presentado dentro de un centro laboral, con la finalidad de dejar constancia del mismo. Este servirá para deslindar responsabilidades de dicho suceso, cuando no se encuentra un responsable directo de un acontecimiento que pudiera perturbar el orden y funcionamiento de una dependencia universitaria.

En una acta administrativa se da un proceso de investigación, el cual llevará una serie de etapas y procesos los cuales se encuentran descritos dentro del contrato colectivo de trabajo y en el reglamento de la comisión mixta de conciliación, revisemos cuales son las causas que pueden derivar en una terminación de la relación laboral por parte del trabajador y la universidad.

En el contrato colectivo de trabajo se encuentran enumeradas las causas por las cuales se da por concluida una relación de trabajo por parte de la universidad y el trabajador administrativo de base en el capítulo tercero con

el título “suspensión, rescisión y terminación de la relación individual de trabajo” en el numeral 18 de este contrato las desglosa, veamos cuales son estas:

CLÁUSULA No. 18

Causas de terminación de la relación individual de trabajo

Son causas de terminación de la relación individual de trabajo:

1. El mutuo consentimiento o la renuncia del trabajador.
2. La muerte del trabajador.
3. El vencimiento de la temporalidad o la terminación de la obra objeto de la contratación.

Las causas por las cuales se puede considerar que se ha terminado la relación de trabajo serán efectivamente el mutuo consentimiento de las partes porque así lo manifiesten, es cuando el trabajador decide que no desea continuar con su relación laboral dentro de la universidad por así convenir a sus intereses, también se contempla la muerte del trabajador, lo cual obviamente imposibilita la relación de trabajo, por último se contempla el vencimiento del contrato, mismo que tenía una temporalidad y esta ha transcurrido.

En la cláusula marcada con el numeral 19 del contrato colectivo de trabajo hace un señalamiento a circunstancias ajenas a la universidad donde un trabajador se encuentra en proceso penal y por consiguiente no puede continuar con su desempeño laboral dentro de la universidad, por ello se da por terminada la relación laboral sin que este hecho derive de una responsabilidad imputable a la misma.

CLÁUSULA No. 19

Suspensión o rescisión por sujeción a proceso penal

En los casos en que el trabajador se encuentre sujeto a proceso penal privado de la libertad, que le impida cumplir con su relación individual de trabajo, la Institución previo aviso del Sindicato, suspenderá temporalmente dicha relación.

Cuando la privación de la libertad sea consecuencia de sentencia ejecutoriada y ésta impida al trabajador el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la relación de trabajo, la UNAM podrá rescindir el contrato individual de trabajo.

Cuando la relación de trabajo se haya suspendido por las causas previstas en esta Cláusula, al cesar los impedimentos para cumplir el trabajador sus obligaciones,

podrá reintegrarse de inmediato a su trabajo y, en todo caso, deberá reintegrarse en un plazo no mayor de un mes, debiendo presentar los comprobantes que acrediten la fecha en que cesaron los impedimentos.

Después de leer dicho numeral comprendemos que cuando un trabajador administrativo de base se encuentra sujeto a un proceso del cual deriva una pena privativa de libertad, dicho trabajador no puede prestar su servicio laboral a la universidad como lo venía haciendo, por lo cual la universidad previo aviso al sindicato suspenderá dicha relación laboral temporalmente, en el caso de ser suspendido por esta situación, el trabajador podrá incorporarse dentro del plazo de un mes presentando comprobantes que acrediten la fecha en la cual dejó de tener la imposibilidad de prestar sus servicios.

A su vez refiera que en caso de que se presente sentencia ejecutoriada donde existe una pena privativa de la libertad se dará por concluida la relación de trabajo por estar el trabajador impedido para poder continuar con la relación laboral.

Las causales por las cuales la universidad podrá dar por concluida una relación laboral se encuentran dentro del contrato colectivo de trabajo que hemos citado con anterioridad.

Las causas por las cuales se da por terminada la relación laboral se encuentran descritas en el numeral 20º de dicho contrato que a su letra manifiesta:

CLÁUSULA No. 20

Causales de rescisión

Los trabajadores al servicio de la Institución, únicamente podrán ser separados o despedidos de sus labores previa investigación de faltas cometidas, en los términos de las Cláusulas 21 y 23 de este Contrato Colectivo de Trabajo, por las siguientes causas:

1. Por engañar al trabajador a la Universidad presentándole certificados falsos o referencias en las que se le atribuyen capacidades, aptitudes o facultades de que carezca. Deja de tener efecto a los treinta días de prestar sus servicios.
2. Incurrir, durante sus labores, en faltas de probidad u honradez, en actos de violencia, amagos, injurias o malos tratos en contra del personal directivo o funcionarios de la

Universidad, salvo que medie provocación o que obre en defensa propia.

Son faltas de probidad u honradez:

a) Que marque la tarjeta de tiempo correspondiente a otro trabajador;

b) Que no entregue a las autoridades o sus representantes los objetos, dinero o valores que hubiere encontrado en el local en que presta sus servicios y que hubiesen sido extraviados por otro trabajador;

c) Que gestione y obtenga el pago de una prestación a que no tiene derecho y que con posterioridad se descubra esta circunstancia;

d) Que disponga de objetos, dinero o valores propiedad de la Universidad;

e) Que insinúe, solicite o acepte del público, gratificaciones u obsequios por dar preferencias en el despacho o trámite de los asuntos.

3. Por ocasionar el trabajador, intencionalmente, perjuicios materiales durante el desempeño de las labores o con motivo de ellas, en los edificios, obras, instrumentos, maquinaria y demás objetos relacionados con el trabajo.

4. Comprometer el trabajador por su imprudencia o descuido inexcusable, la seguridad el taller, oficina, dependencia o establecimiento donde preste sus servicios o la seguridad de las personas que se encuentren en ellos.

5. Por cometer actos inmorales durante el trabajo o en el lugar donde desempeña los servicios.

6. Por revelar asuntos reservados de que tuviera conocimiento con motivo de su trabajo, cuya divulgación cause perjuicio grave a la Universidad.

7. Por tener sin causa justificada o sin permiso más de tres faltas consecutivas de asistencia a su trabajo, o seis no consecutivas en un período de 30 días.

8. Por desobedecer el trabajador reiterada e injustificadamente las órdenes que recibe del representante de la Institución, siempre que se trate del trabajo contratado.

9. Por concurrir el trabajador a sus labores en estado de ebriedad si amonestado por primera vez reincide, o cuando provoque escándalos o cause daños graves, o bajo la influencia de algún narcótico o droga enervante, salvo que, en el último caso, exista prescripción médica.

10. Por sentencia ejecutoriada que imponga al trabajador una pena de prisión que le impida el cumplimiento de la relación de trabajo, debiendo estarse para este efecto a lo que dispone el presente Contrato.

11. Por incurrir el trabajador en actos de violación sexual en el campus universitario o centro de trabajo.

En términos del artículo 184 de la Ley Federal del Trabajo vigente, las disposiciones de esta Cláusula sólo les serán aplicables a los trabajadores administrativos de base afiliados al STUNAM y en el caso de aquéllos que no tengan dicha naturaleza contractual se estará a lo dispuesto por los artículos 47, 185 y demás relativos y aplicables de la Ley Federal del Trabajo.

En el cláusula veintitrés del contrato colectivo de trabajo se hace referencia al respeto que deberá existir la relación de trabajo con el

empelado administrativo, puesto que no rescindiré la relación laboral que existe con el personal administrativo de base que se encuentre sindicalizado, ello es una gran protección y ventaja que arroja al trabajador administrativo, puesto que la universidad no podrá de forma arbitraria terminar la relación laboral, sin que previamente se agoten todos los procedimientos e instancias que se encuentran dentro del contrato colectivo de trabajo, esto es que se haya realizado una investigación administrativa con todas las formalidades y tiempos que conlleva.

Este proceso es un caso único dentro del derecho mexicano pues que se emite una investigación para poder conocer si la falta que cometió el trabajador puede derivar en una rescisión de contrato o no, pero en dicho proceso no se quitan los derechos al trabajador, ni dejara de laborar sin que se agoten todas las instancias y se pruebe su falta.

Solo en caso donde la investigación se derive de causales donde existan pruebas fehacientes y plenas de que la normatividad fue vulnerada por causas de probidad u honradez se suspenderá al trabajador, sin que este pueda continuar laborando regularmente, por lo que también dejara de percibir un salario y sus derechos laborales quedaran suspendidos.

CLÁUSULA No. 23

Obligación de la Universidad de respetar la relación individual de trabajo.

La Institución se obliga a no rescindir la relación individual de trabajo del personal sindicalizado, sin que previamente se hayan agotado las instancias señaladas en este Contrato Colectivo de Trabajo (ante el titular de la dependencia y ante la Comisión Mixta Permanente de Conciliación).

Mientras se emite la resolución definitiva en las instancias citadas, sólo podrá suspenderse al trabajador en los casos de imputación, con pruebas fehacientes de faltas de probidad u honradez, quedando sujeto al pago de salarios por el lapso de suspensión y el incremento que deba cubrirse a la propia resolución definitiva que se dicte.

La Comisión Mixta Permanente de Conciliación tomará en consideración al emitir sus resoluciones, que se hayan cumplido las formalidades esenciales de los procedimientos correspondientes y de no ser así previo el acuerdo respectivo se considerará la sanción improcedente.

La UNAM no contravendrá los procedimientos pactados bilateralmente, apegándose en todo momento a los mismos.

En términos del artículo 184 de la Ley Federal del Trabajo vigente, las disposiciones de esta Cláusula sólo les serán aplicables a los trabajadores administrativos de base afiliados al STUNAM y en el caso de aquéllos que no tengan dicha naturaleza contractual se estará a lo dispuesto por los artículos 47, 185 y demás relativos y aplicables de la Ley Federal del Trabajo.

CLÁUSULA No. 24

Opciones en caso de rescisión injustificada.

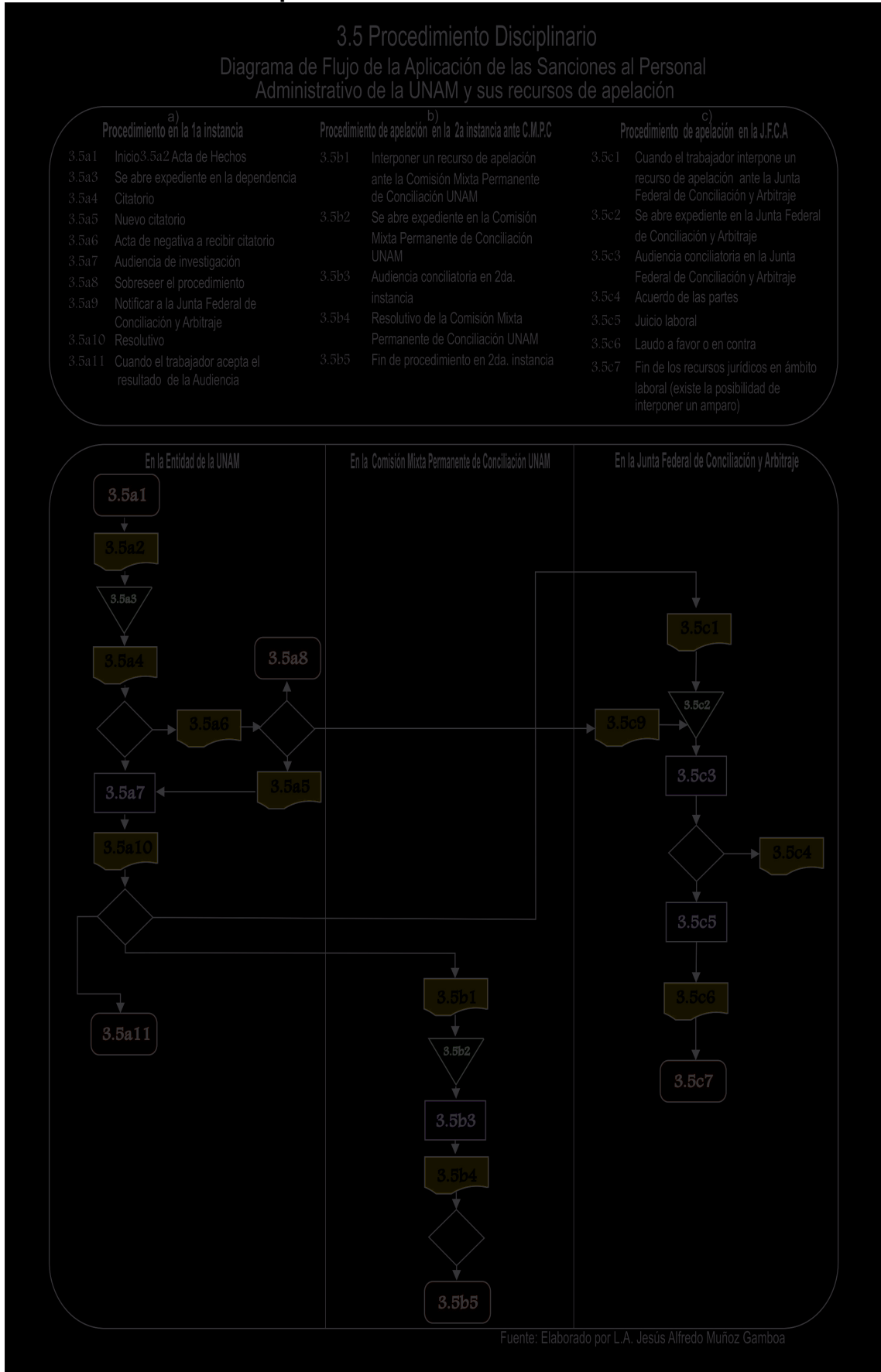
Cuando la Institución rescinda injustificadamente la relación individual de trabajo, o cuando los trabajadores rescindan dicha relación de trabajo por causas imputables a la UNAM, se observará lo siguiente: en ambos casos el trabajador podrá optar por el procedimiento interno ante la Comisión Mixta Permanente de Conciliación o ante las autoridades laborales competentes a su elección, reclamando, según el caso, la reinstalación en el puesto que venía desempeñando o su indemnización.

1. Si opta por la reinstalación, de ser resuelto el caso a favor del trabajador, la Universidad lo reinstalará, le cubrirá de inmediato los salarios caídos, prestaciones, accesorios legales y contractuales, incrementando todo en un 25%.

2. Si elige la indemnización, de ser resuelto el caso a favor del trabajador, la Universidad le cubrirá el importe de 120 días de salario, salarios caídos con sus accesorios legales y contractuales, más 20 días de salario por cada año de servicios prestados, prima de antigüedad, además de las prestaciones adicionales correspondientes, incrementando en un 25%.

En términos del artículo 184 de la Ley Federal del Trabajo vigente, las disposiciones de esta Cláusula sólo les serán aplicables a los trabajadores administrativos de base afiliados al STUNAM y en el caso de aquéllos que no tengan dicha naturaleza contractual se estará a lo dispuesto por los artículos 47, 185 y demás relativos y aplicables de la Ley Federal del Trabajo.

3.5 Procedimiento disciplinario de la UNAM



Dentro de las denominadas medidas disciplinarias, el acta de investigación administrativa es la que determinará si la relación laboral se termina o continua este proceso conlleva varias etapas las cuales tienen un procedimiento con plazos y procedimientos definidos los cuales analizaremos a continuación, dichos serán accionados por la administración de la dependencia en la cual labora el trabajador mediante el acta administrativa y en caso de no llegar a un acuerdo tanto el trabajador como el representante jurídico de la dependencia en cuestión se turnará a una Comisión que determinara los hechos absolviendo o rescindiendo el contrato. Dichos procedimientos son tres instancias dos dentro de la UNAM y la tercera será fuera de ella.

a) Etapa de primera instancia en el procedimiento de investigación

CAPÍTULO IV PROCEDIMIENTOS EN CASO DE CONFLICTO CLÁUSULA No. 21

Procedimiento en primera instancia

La UNAM tratará con los representantes debidamente acreditados del Sindicato Titular de este Contrato Colectivo de Trabajo, todos los conflictos que surjan entre la propia Institución y los trabajadores sindicalizados de base a su servicio.

Los representantes sindicales tratarán en primera instancia en sus dependencias respectivas los asuntos de su competencia con los representantes de las mismas, formulando sus peticiones por escrito y aportando las pruebas y argumentos relativos a los mismos. El representante de la UNAM deberá resolver en un término máximo de dos días hábiles contados a partir de la fecha en que se reciba la solicitud sindical; la determinación deberá ser escrita y fundada expresando con claridad las argumentaciones en que se haya basado, de no hacerse así, procede recurrir en inconformidad ante la Comisión Mixta Permanente de Conciliación, la que deberá resolver en el perentorio término de cinco días hábiles sobre la procedencia del planteamiento sindical.

Cuando a un trabajador administrativo afiliado al STUNAM, se le impute la supuesta comisión de una falta, los titulares de la dependencia o sus representantes en los términos de la Cláusula 4, numeral 9, inciso a), de este mismo Contrato deberán iniciar y concluir una investigación administrativa en un plazo de diez días hábiles contados a partir de que cualquiera de ellos tenga conocimiento del hecho. Vencido este plazo sin haberse concluido la investigación no podrá imponerse sanción alguna.

Para la investigación a que se refiere el párrafo anterior, deberá dirigirse al trabajador afectado un citatorio, con copia para la representación sindical de su dependencia, en la que se haga constar los hechos imputados al trabajador.

El citatorio deberá entregarse personalmente al trabajador afectado, en el Centro de Trabajo y dentro de su jornada, y al representante sindical de su dependencia, con tres días de anticipación a la fecha fijada para la celebración de la propia investigación administrativa.

En caso de ausencia del trabajador afectado, la notificación se practicará en el último domicilio que tenga registrado ante la Institución en días y horas hábiles.

Del acta de la investigación y en general de todas las actuaciones que se realicen el titular deberá entregar copia al trabajador afectado y a su representante sindical, en el momento en que se efectúe.

La resolución del titular deberá notificarse, tanto al trabajador afectado, como a la representación sindical, dentro del plazo establecido en esta Cláusula y a partir de la notificación correrá el término para interponer el recurso ante la Comisión Mixta Permanente de Conciliación.

En términos del artículo 184 de la Ley Federal del Trabajo vigente, las disposiciones de esta Cláusula sólo les serán aplicables a los trabajadores administrativos de base afiliados al STUNAM y en el caso de aquéllos que no tengan dicha naturaleza contractual se estará a lo dispuesto por los artículos 47, 185 y demás relativos y aplicables de la Ley Federal del Trabajo.

En la existencia de algún conflicto entre el trabajador administrativo de base y la administración (*procedimiento disciplinario, 3.5a1*), se procederá al levantamiento de una acta de investigación administrativa, ahí se describirán los acontecimientos que originaron la existencia del conflicto en que se encuentran tanto la UNAM como el trabajador administrativo(*3.5a2*), en dicha acta se relatan los hechos que se le imputan al trabajador refiriendo las causales que motivan el acta de investigación administrativa y va en contra de la normatividad laboral.

Cabe resaltar que todo trabajador administrativo de base tiene un expediente donde refiere el historial laboral de un empleado. Donde se considera anexar dicha acta administrativa, junto con el resultado de esta (*3.5a3*).

Se procederá a enviar al trabajador un escrito refiriendo los hechos que se le atribuyen y al mismo tiempo se le girará citatorio a fin de escuchar cual es la versión de los hechos por parte del trabajador y conocer los motivos por los cuales se originaron estos (3.5a4). Dicho citatorio se dirigirá al trabajador y se entregará personalmente a éste, dentro de su jornada de trabajo y en su centro laboral y se dará una copia a la representación sindical de la dependencia donde labora, a fin de que tenga conocimiento de los hechos que se le imputan al trabajador.

En caso de que el trabajador se negase a recibir citatorio de la audiencia de investigación se procederá a levantar un acta donde se hace referencia al hecho de que el trabajador se negó a recibirlo, por lo que se solicitará a dos testigos rubriquen dicha negación en un acta de negativa de citatorio (3.5a6).

Dicho citatorio se dará con tres días de antelación a la celebración de la investigación administrativa, en caso de ausencia de este al centro laboral se entregara en el último domicilio registrado, en horas y días hábiles.

Llegado el día señalado para la audiencia de investigación administrativa (3.5a7), se escuchará la comparecencia del trabajador así como, a la representación sindical, recibiendo las pruebas que se tengan para la defensa del trabajador, de ello se levantará acta circunstanciada donde se hagan las observaciones de esta diligencia (3.5a.7.5). Se firmará al margen y al calce de dicha acta circunstanciada todos los que hubiesen intervenido en la audiencia. Si alguna persona se negase a firmar se dejará constancia de ello, al final del acta circunstanciada.

Es importante señalar que se dispone de diez días a partir del conocimiento de la falta para que se inicie la investigación administrativa, la mencionada audiencia deberá llevarse a cabo dentro de los tres días hábiles contados a partir de que fue recibido el citatorio, los plazos siempre sean fatales.

Se da un plazo de dos días hábiles para que el titular de la dependencia dicte la resolución correspondiente, los cuales se computaran a partir del siguiente día de celebrada la audiencia de investigación administrativa. Dicha resolución o resolutivo (3.5a10), deberá entregarse por escrito al trabajador de forma personal, la cual estará debidamente fundada y motivada. Es importante hacer la aclaración que también se deberá entregar al representante sindical, previa entrega del escrito en la que conste dicha resolución.

El trabajador podrá aceptar el resolutivo emitido por la administración o bien inconformarse del mismo (3.5a11).

Si derivado de la investigación y dadas las pruebas rendidas y aportadas por el trabajador no quedase demostrada la falta, no podrá abrirse una nueva investigación por el mismo motivo.

Si dentro de los diez días de que la administración tiene conocimiento de una falta por parte de su trabajador, no se inicia una investigación administrativa en la primera instancia, dicha investigación no podrá llevarse a cabo, y por ende no será válida la posible aplicación de sanción alguna. Como ya dije con anterioridad estos plazos son fatales.

El proceso de investigación administrativa en primera instancia es un proceso donde existe la posibilidad de imponer una sanción al trabajador, sin que medie parte distinta al proceso.

En el trabajador podrá impugnarla a través de los recursos de revisión y apelación. En el recurso de revisión se podrá interponer ante el propio titular de la dependencia que hubiese impuesto la sanción, en el segundo caso aquel ante el superior jerárquico que hubiere impuesto la sanción.

b) Etapa de segunda instancia en el procedimiento de investigación

Cuando el trabajador no estuviese conforme con la resolución emitida en la dependencia a la cual pertenece, podrá interponer recurso de apelación ya

sea por medio de un representante o por su propio derecho, dicha apelación se interpondrá dentro de los cinco días hábiles subsecuente en que se hubiera entregado el resolutivo de forma personal y por escrito al trabajador: La apelación del resolutivo la interpondrá ante la Comisión Mixta Permanente de Conciliación.

CLÁUSULA No. 22

Recursos ante la Comisión Mixta Permanente de Conciliación
De no estar conforme con la resolución que dicte el representante de la UNAM, de acuerdo a la Cláusula anterior, el trabajador, por medio de la representación sindical, en un plazo siguiente de cinco días hábiles a partir de la notificación de la propia resolución escrita y personal, podrá recurrir ante la Comisión Mixta Permanente de Conciliación, que estará integrada por igual número de representantes de la UNAM y STUNAM.

Dicha Comisión abrirá un expediente para cada caso y llevará a cabo todas las diligencias necesarias para emitir una decisión, que se dictará en un plazo máximo de cinco días hábiles, contados a partir del inicio del procedimiento. Las resoluciones serán válidas para las partes por simple mayoría y en caso de empate, se recurrirá al perito en derecho que por orden le corresponda conocer del asunto conforme a la lista que formularán de común acuerdo los representantes de la UNAM y del STUNAM ante la Comisión Mixta Permanente de Conciliación. El perito en derecho será designado, previa presentación de una lista de cinco candidatos por cada parte de la cual, por orden alfabético, conocerán los peritos sucesivamente los asuntos. El perito en derecho al que le corresponda fallar resolverá en un plazo de dos días hábiles siguientes al de la notificación de su nombramiento. De no estar conforme el trabajador con la resolución, se entenderá que tiene reservados sus derechos para recurrir ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje.

Una vez iniciado el procedimiento ante la Comisión Mixta Permanente de Conciliación, deberá concluirse de acuerdo con los plazos fijados, que tendrán carácter de fatales.

Los términos de prescripción señalados en la Ley Federal del Trabajo empezarán a contar a partir de que la Comisión Mixta Permanente de Conciliación o el perito en derecho respectivo, en su caso, dicte resolución definitiva y notifique en forma personal y escrita, al trabajador.

Las disposiciones del Reglamento de la Comisión Mixta Permanente de Conciliación son obligatorias para las partes y su no observancia implica la nulidad de las resoluciones que en ellas se produzcan. Los integrantes de la propia Comisión deberán adecuarlas conforme a este Contrato. Los acuerdos que se tomen al respecto por la misma, los reglamentos anteriores, usos y costumbres que sean más favorables a los trabajadores, se respetarán.

En términos del artículo 184 de la Ley Federal del Trabajo vigente, las disposiciones de esta Cláusula sólo les serán aplicables a los trabajadores administrativos de base afiliados

al STUNAM y en el caso de aquéllos que no tengan dicha naturaleza contractual se estará a lo dispuesto por los artículos 47, 185 y demás relativos y aplicables de la Ley Federal del Trabajo.

Cuando el trabajador administrativo de base decide apelar el resolutivo emitido, la Comisión Mixta Permanente de Conciliación, solicitará a la autoridad administrativa señalada como responsable, remita a esa comisión el expediente formado con motivo de la primera instancia (3.5b2), en caso de no hacerse de esta manera dentro de un día hábil se resolverá el conflicto absolviendo al trabajador de cualquier sanción que se le pretendiese imputar.

Posterior a ello, la comisión fijará día y hora para que se celebre la audiencia, la cual se deberá llevar a cabo dentro de cinco días hábiles como termino a la cual deberán presentarse tanto el trabajador como el representante sindical, presentando pruebas que no se hubieran aportado dentro de la primera instancia.

La Comisión Mixta de Conciliación deberá de emitir un resolutivo dentro de un plazo máximo de cinco días, que se computarán a partir de la fecha en la cual tenga como recibida la inconformidad y con ello iniciado el procedimiento de apelación.

Los representantes de la comisión también podrán decretar pruebas de calidad, siempre ajustándose a los plazos establecidos, puesto que ellos serán fatales.

De las diligencias realizadas se levantará acta circunstanciada, la cual será firmada al calce y al margen por las partes que hubiesen intervenido.

Dictada la resolución (3.5b4), esta se dar a conocer tanto al trabajador y su representante, como al titular de la dependencia administrativa, el día hábil siguiente por medio de copia autorizada de la misma.

Las resoluciones de la Comisión obligan en sus términos a los titulares de las dependencias de la UNAM, y en casos extraordinarios, si así se determina las partes podrán solicitar la intervención de un árbitro, en común acuerdo con las partes.

Contra las resoluciones emitidas por la comisión, el trabajador quedará libre y actuar conforme sus intereses convenga (3.5b5).

CLÁUSULA No. 23

Obligación de la Universidad de respetar la relación individual de trabajo

La Institución se obliga a no rescindir la relación individual de trabajo del personal sindicalizado, sin que previamente se hayan agotado las instancias señaladas en este Contrato Colectivo de Trabajo (ante el titular de la dependencia y ante la Comisión Mixta de Conciliación).

Mientras se emite la resolución definitiva en las instancias citadas, sólo podrá suspenderse al trabajador en los casos de imputación, con pruebas fehacientes de faltas de probidad u honradez, quedando sujeto al pago de salarios por el lapso de suspensión y el incremento que deba cubrirse a la propia resolución definitiva que se dicte.

La Comisión Mixta de Conciliación tomará en consideración al emitir sus resoluciones, que se hayan cumplido las formalidades esenciales de los procedimientos correspondientes y de no ser así previo el acuerdo respectivo se considerará la sanción improcedente.

La UNAM no contravendrá los procedimientos pactados bilateralmente, apegándose en todo momento a los mismos.

En términos del artículo 184 de la Ley Federal del Trabajo vigente, las disposiciones de esta cláusula sólo les serán aplicables a los trabajadores administrativos de base afiliados al STUNAM y en el caso de aquellos que no tengan dicha naturaleza contractual se estará a lo dispuesto por los artículos 47,185 y demás relativos y aplicables de la Ley federal del Trabajo,

Al respecto cabe destacar que aun cuando la UNAM se compromete mediante esta cláusula a no separar al trabajador de su trabajo, hasta que se acrediten las faltas cometidas y se agoten todas las instancias; la administración siempre intentará encuadrar como faltas de probidad y honradez, cualquier violación al reglamento o normatividad.

Cabe resaltar que al respecto existe una jurisprudencia que difiere del punto de vista expresado en el párrafo segundo de la cláusula 23, al mencionar que la segunda instancia solo será si el trabajador ejercita esta, la cual no será obligatoria, por lo que una vez efectuada la investigación

administrativa en la dependencia respectiva se podrá rescindir el contrato, no obstante, las instancias no se hayan agotado en su totalidad como lo refiere dicha cláusula.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO,
INTERPRETACIÓN DE LAS CLÁUSULAS 21, 22 Y 23 DEL
CONTRATO COLECTIVO DE LOS TRABAJADORES DE LA
UNAM

Si se considera que la cláusula 22 señala expresamente que: "... de no estar conforme con la resolución que dicte el representante de la UNAM, de acuerdo a la cláusula anterior, el trabajador por medio de la representación sindical, en un plazo siguiente de cinco días hábiles a partir de la notificación de la propia resolución escrita y personal, podrá recurrir a la comisión mixta de conciliación...", y la cláusula 23 que: "... la Institución se obliga a no rescindir la relación individual de trabajo del personal sindicalizado, sin que previamente se hayan agotado las instancias señaladas en este contrato colectivo de trabajo (ante el titular de la dependencia y ante la comisión mixta de conciliación)..."; Se concluye que al separar la Universidad Nacional Autónoma de México al trabajador de su empleo, no omite cumplir con las formalidades establecidas tanto en el Contrato Colectivo de Trabajo de referencia como en la Ley Federal del Trabajo, pues al interpretarse las mismas en forma relacionada, se estima que si puede despedir al actor una vez concluida la investigación administrativa y no es necesario que espere a que aquél acuda a la Comisión Mixta de Conciliación, dado que tal situación según se desprende de la propia cláusula 22, es optativa para el trabajador y no contiene disposición alguna en el sentido de que sea obligatoria para el trabajador y menos aun para el patrón, por lo que una vez concluida la investigación, este tiene derecho a rescindir la relación laboral en términos de la diversa cláusula 21 del Contrato Colectivo de Trabajo.

Sexto Tribunal Colegiado en Materia del Primer Circuito.

Amparo directo 12126/92.- Universidad Nacional Autónoma de México.- 7 de enero de 1993. Unanimidad de votos.- Ponente: Carolina Pichardo Blake.- Secretaria.- María Marcela Ramírez Cerrillo.

Semanario Judicial de la Federación, Octava Época, Toma XII, mes de septiembre de 1993, pág. 349.

c) Se dejan a salvo sus derechos del trabajador universitario para ejercer acción laboral en otra instancia

Una vez interpuesto todos los recursos previstos por el contrato colectivo de trabajo y siendo que estos no fueran favorables para el trabajador, o bien el trabajador terminado el procedimiento de primera instancia dentro de la UNAM decidiera no continuar con la segunda instancia, podrá acudir a la Junta de Conciliación y Arbitraje. (3.5c1)

Artículo 353-S.-Ley Federal del Trabajo En las Juntas de Conciliación y Arbitraje o las de Conciliación Permanentes, funcionarán Juntas Especiales que conocerán de los asuntos laborales de las universidades e instituciones de educación superior autónomas por Ley y se integrarán con el presidente respectivo, el representante de cada universidad o institución y el representante de sus trabajadores académicos o administrativos que corresponda.

El patrón deberá dar aviso a la Junta de Conciliación y Arbitraje de las razones que motivaron el despido.

Rescisión de las relaciones de trabajo

Artículo 46.- El trabajador o el patrón podrá rescindir en cualquier tiempo la relación de trabajo, por causa justificada, sin incurrir en responsabilidad.

I...XIV

XV. Las análogas a las establecidas en las fracciones anteriores, de igual manera grave y de consecuencias semejantes en lo que al trabajo se refiere.

El patrón deberá dar al trabajador aviso escrito de la fecha y causa o causas de la rescisión.

El aviso deberá hacerse del conocimiento del trabajador, y en caso de que éste se negare a recibirlo, el patrón dentro de los cinco días siguientes a la fecha de la rescisión, deberá hacerlo del conocimiento de la Junta respectiva, proporcionando a ésta el domicilio que tenga registrado y solicitando su notificación al trabajador.

La falta de aviso al trabajador o a la Junta, por sí sola bastará para considerar que el despido fue injustificado.

El trabajador deberá interponer su demanda por despido injustificado dentro de los dos meses en los cuales fue despedido.

Una vez que la junta tiene conocimiento de la demanda se dará fecha para citar a las partes a fin de solicitar a estas lleguen a un acuerdo de conciliación (3.5c3).

En caso de que las partes lleguen a un acuerdo se da por terminado el procedimiento (3.5c4), si no lo hicieran se procederá a presentar las pruebas que dieron origen a la controversia tanto de parte del trabajador como por parte de la UNAM, desahogadas las pruebas como la otra. Una vez desahogadas las pruebas el juez las valorara a fin de determinar las posibles responsabilidades de las partes (3.5c5).

Una vez valoradas las pruebas aportadas por las partes el juez emitirá la sentencia que condenara o absolverá a la empresa (3.5c6).

Derivado de la sentencia las partes podrán quedar satisfechas o bien interponer un amparo por la resolución emitida en dicha sentencia (3.5c7).

CAPITULO IV

Marco Teórico

4.1 Teoría General de la Organización.

La Administración hoy se podría definir como:

“Proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad, eficiencia y calidad.”³⁸

Sin embargo esta definición le haría falta incorporar un nuevo enfoque complementario basado en la sustentabilidad o sostenibilidad y el cuidado ético por lo que yo la definiría de la siguiente manera:

La Administración es el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos vigilando que estos cumplan un sentido ético tanto al interior como exterior, con la máxima productividad, eficiencia y calidad, sin que esto dañe la sustentabilidad dentro de un ambiente competitivo de alta innovación.

Para llegar a esta definición la Administración ha pasado por muchos enfoques y teorías por lo que para comprender la TGA es necesario recordar algunos de estos enfoques y teorías, sin embargo este camino es muy largo, por lo que solo me centre en el enfoque clásico y su contraparte el enfoque humanista.

Dentro de la historia del hombre se ha generado de alguna manera el deseo de establecer y buscar la efectividad de los objetivos mediante la administración organizativa.

Dentro de la iglesia y la milicia las necesidades de administrar sus actividades origino que se generaran algunos conceptos importantes

³⁸*Munch-Galicia Fundamentos de Administración, Trillas 2008 p.27*

dentro de la teoría clásica, pero no fue hasta la revolución industrial cuando se genera la necesidad de dar paso al surgimiento de la teoría administrativa.

En los años que precedieron a la guerra civil norteamericana, comenzó un nuevo clima industrial para los negocios en EUA, se expandió y trato de mantener satisfechos los bienes y servicios, esto impacto en gran medida en el desempleo y la reducción del costo en mano de obra.

Conjuntamente los economistas como Adam Smith, Marx, Engles ayudaron a fomentar el surgimiento de la ciencia administrativa, visto desde perspectivas tanto del empresario como del trabajador.

La administración constituye una actividad importante en una sociedad plural, basada en el esfuerzo cooperativo del hombre por medio de las organizaciones. El objeto de la administración es el logro de los objetivos dentro de la organización, con eficiencia, efectividad y eficacia.

“La teoría general de la organización es el campo de conocimiento humano que se ocupa del estudio de las organizaciones en general.” “La administración no es otra cosa que la Planeación, organización, dirección y control racional de las actividades de una organización, con o sin fines de lucro.”³⁹

La administración busca lograr los objetivos óptimos coordinando los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para alcanza un objetivo de manera eficiente, efectiva y eficaz.

Frederich Winslow Taylor, dio inicio a lo que se llamaría la escuela de administración científica, que busca aumentar la eficiencia de la empresa mediante la racionalización del trabajo obrero. Por su parte Henri Farol,

³⁹*IDALBERTO Chiavenato. Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill México 2006. 3º Edición. Pág. 2- 494*

introdujo la teoría clásica, la cual busca encontrar una solución al aumento de la eficiencia de la empresa mediante la organización y aplicación de principios científicos generales a la administración.

En la administración científica se selecciona cuidadosamente al trabajador, implementando un sistema donde se induzca, se enseñe y se ayude al trabajador a que trabaje de acuerdo al sistema científico en conjunto con la dirección; se buscara perfeccionar mediante un análisis científico y detallado de los tiempos y movimientos.

La administración científica asegura la efectividad mediante la racionalización del trabajo del operario y la sumatoria de la eficiencia individual.

Existe la teoría clásica de la administración implicara la precisión, organización, dirección, coordinación y control del trabajo realizado dentro de la organización.

En la teoría clásica se pone especial énfasis en las tareas como principal característica de la administración, uno de sus principales exponentes iniciales es Taylor.

La teoría clásica parte de la organización y de sus estructura para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas, siendo su precursor Henri Fayol

En la administración científica se buscaba la estandarización de producción, es decir de maquinas, herramientas, métodos y rutinas para ejecución de tareas y premios de producción para incentivar la productividad.

Dentro de la teoría de la administración científica lo relevante serán los procesos de trabajo del operario y sus métodos.

En la administración científica se comprobó que existía un modo de ganar más dinero que las empresas no habían utilizado, para lograr esto se debía optimizar el tiempo desperdiciado, la energía y el esfuerzo.

Fayol refiere que las operaciones administrativas, habían sido muy descuidadas en las empresas, al existir una preocupación especial por el área técnica y comercial, sobre el área administrativa. Fayol define la administración como planear, organizar, dirigir y controlar.

“El enfoque humanista hace que el interés puesto en la maquina y en los métodos de trabajo, en la organización formal y en los principios de la administración ceda prioridad a la preocupación por las personas y por los grupos sociales (de los aspectos técnicos y formales se pasa a los psicológicos y sociológicos).”⁴⁰

Dentro de la teoría de las relaciones humanas, la administración debe encontrar los mejores resultados estableciendo condiciones que permitan la integración de las personas en los grupos sociales y la satisfacción de las necesidades individuales.

En contraposición de lo que pensaba Fayol al planear, organizar, dirigir y controlar, lo que realmente se hace es planear, organizar, dirigir y controlar personas por lo que el enfoque humano toma mayor atención.

Para el mundo en el cual nos encontramos la administración es fundamental para nuestra sociedad actual, puesto que esta se desempeña dentro de una sociedad llena de organizaciones, que tienen a ser más complejas y de constante interdependencia entre ellas, donde la administración es el factor clave para el mejoramiento de la calidad de vida y para la solución de problemas complejos que afligen hoy a la humanidad.

⁴⁰ IDALBERTO Chiavenato. *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill México 2006. 3ª Edición. Pág. 84- 494

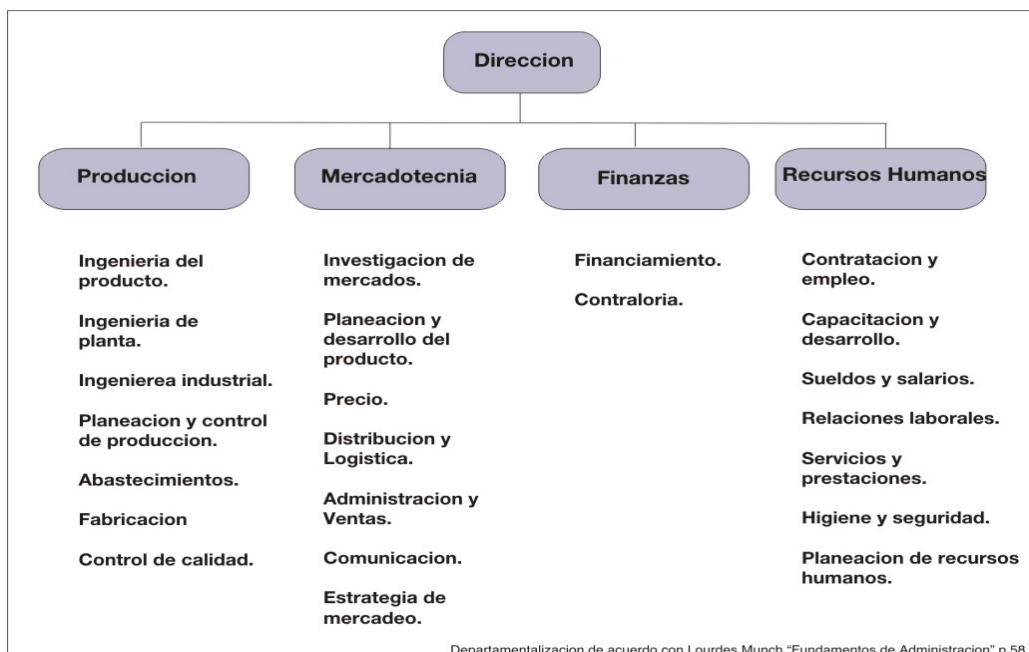
“La TGA estudia la Administración de las organizaciones y empresas desde el punto de vista de la interacción e interdependencia de las seis variables principales (tareas, estructuras, personas, tecnología, ambiente y competitividad).” ⁴¹

Ello es los principales componentes que se deben evaluar dentro del estudio e la administración de las organizaciones y empresas.

En la actualidad hay muchos enfoques sin embargo la base de la TGA se basa en las dos posturas principales la visión científica y la humanista, donde una se centra en los procesos de eficiencia y la humanista en el estudio del comportamiento humano para lograr su mayor cooperación.

Sin embargo hoy la administración actual toma postulados de ambas para definir su propia estructura adaptándolos a sus necesidades.

La mayoría de los administradores actuales toman como base de sus modelos los 14 postulados de Fayol y su propuesta de departamentalización básica que planteaba que toda organización tendría que tener mínimamente una dirección y cuatro áreas funcionales.

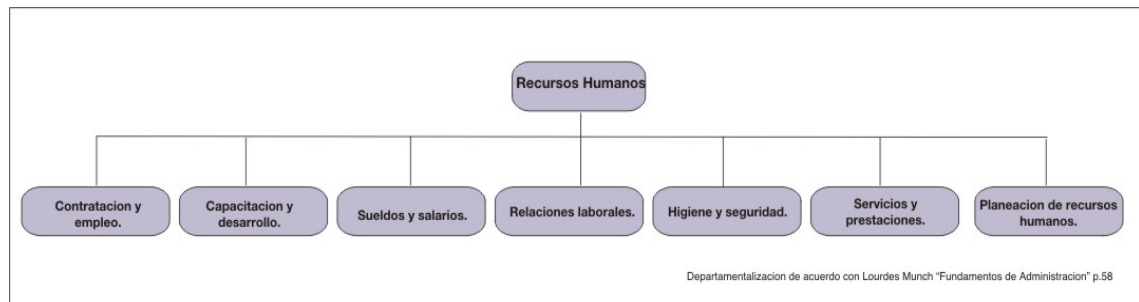


⁴¹ IDALBERTO Chiavenato. *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill México 2006. 3ª Edición. Pág. 2- 494

En el caso del enfoque orientado a las personas que inicio con los estudios de Elton Mayo y que en la actualidad son la base de estudios como el presente que busca entender un fenómeno psicológico y social para que el área de RRHH y en especial la de RRLD definan estrategias para corregir o aplicar mejor disciplina.

4.2 Teorías de RRHH

El objetivo principal de los recursos humanos es atraer, seleccionar, contratar, capacitar, controlar y retener este importante recurso, el cual aporta a nuestra organización elementos para la operación y el crecimiento de esta.



La administración de personal es llamada también la administración de los recursos humanos de acuerdo al enfoque que tiene la dirección, la cual describe las acciones que pueden y deben llevar a cabo los administradores de esta área.

Se debe poner especial atención a las actitudes y reacciones dentro del comportamiento humano en una empresa, puesto que esto podría determinar la eficiencia y logro de objetivos.

La planeación estratégica de los recursos humanos es el proceso mediante el cual la administración se asegura de contar con el número y tipo correcto de personas en el lugar y momento indicados que sean capaces de realizar las actividades que coadyuvan a que la organización alcance sus objetivos generales con efectividad y eficiencia.

Dentro de esta planeación la Administración de Recursos Humanos debe definir sus políticas de reclutamiento, selección, capacitación, sueldos, estímulos, su relación con el sindicato y su política disciplinaria.

“La planeación estratégica de recursos humanos, entonces traduce los objetivos de la organización (al considerar, por supuesto que han sido establecidos) en términos de la mano de obra necesaria para cumplir los objetivos.”⁴²

En la vida diaria la administración de recursos humanos debe verse como un gran desafío, deben enfrentar desafíos internos y externos que afectan al personal de una organización.

El departamento de recursos humanos contiene toda jerarquía de funciones especializadas, las cuales tienen elementos específicos, desde el mayor puesto de autoridad hasta los de menor nivel jerárquico, donde este encontrará una variación dependiendo de la organización que hablemos.

“En los departamentos de recursos humanos se lleva a cabo toda una compleja gama de actividades, y por lo tanto puede haber en ellos una serie de puestos con funciones muy variadas.”⁴³

Estas funciones también reclaman especialistas en distintas áreas y disciplinas, como el caso de el reclutamiento donde los psicólogos son quienes aportan su conocimiento y experiencia, o en sueldos y salarios que los contadores tienen mayor capacidad o en el área de relaciones laborales que los abogados vigilan el cumplimiento de la normatividad, sin embargo para que el departamento de recursos humanos funcione adecuadamente estos especialistas deben trabajar de manera colegiada para ser más eficaces.

⁴² Stephen P. Robbins. *Fundamentos de administración*. Editorial Pearson Educación. México 1996

⁴³ Werther. William B. *Administración de personal y recursos humanos*. Editorial MacGraw Hill. México 1999.

En palabras del doctor en administración Luis Fernando Arias Galicia, los recursos humanos deben ponderar en gran medida el clima laboral dentro de una empresa dado que “Tanto en la intención de permanencia como en la de renunciar cuenta más los aspectos afectivos que los materiales (desde luego, después de haber satisfecho las necesidades básicas) Por ende, las organizaciones, si desean disminuir los costos originados por la rotación de personal deberán propiciar una cultura en donde los seres humanos, sin olvidar las utilidades y la eficacia, tomen prioridad... las empresas que perduran y las que sobresalen toman muy en cuenta el factor humano.”⁴⁴

El poder propiciar un adecuado ambiente laboral, donde el trabajador se encuentra estimulado, no solo en lo material para poder satisfacer sus necesidades, sino en lo afectivo donde tiene un estímulo de aceptación y reconocimiento social, generara en el trabajador la necesidad de mantener un nivel laboral optimo.

“Las vivencias cotidianas de las personas en las organizaciones, las cuales van conformando el clima organizacional, tienen prioridad en la formación del compromiso... en términos generales el compromiso afectivo denota mayor importancia que el normativo en cuanto a la intención de permanecer en la organización.”⁴⁵

Coincido en lo expuesto por el doctor Arias Galicia, en que no solo es necesario que el trabajador cubra sus necesidades básicas mediante un salario sino un es necesario que se estimule la necesidad de reconocimiento en el mismo para aumentar la productividad y buen desempeño laboral.

“El monto mensual de salario no tiene tanto valor en si (una vez satisfechas las necesidades básicas) para las personas, sino por el significado adscrito (símbolo de éxito, de reconocimiento etc.)”⁴⁶

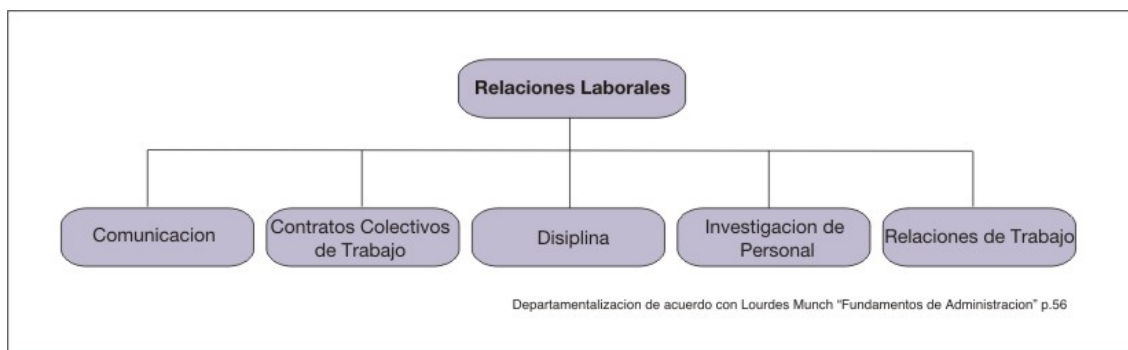
⁴⁴Arias Galicia, Luis Fernando. El compromiso personal hacia la organización: algunos antecedentes y consecuencias en México y Perú. UNAM México 2005. Pag.240.

⁴⁵Idem.

⁴⁶Idem 244

4.3 Teorías de RRL

Se puede denominar relaciones laborales al vínculo que se establece dentro de la competencia laboral. Donde se relaciona el trabajo, el capital dentro del proceso productivo en un marco legal.



Dentro de las organizaciones las relaciones laborales se encuentran reguladas por un contrato de trabajo que estipulara las obligaciones y los derechos que se darán de la relación entre el trabajador y la empresa.

Se considera que las relaciones laborales pueden ser individuales o colectivas, dentro de las relaciones laborales individuales se privilegia la comunicación y el acuerdo entre el trabajador y la empresa, en cambio en las relaciones laborales colectivas, se establecerá con uno o varios sindicatos en representación de los trabajadores de una empresa o gremio las negociaciones colectivas.

Las relaciones colectivas surgen para minimizar la situación de debilidad del trabajador ante el empresario, donde el sindicato tiene la fortaleza para poder llegar a una negociación y acuerdos para lograr sus objetivos en una relación justa y equitativa para el trabajador y la empresa.

Existen relaciones laborales que se dan con empleadores, trabajadores y el Estado, se basan en un principio tripartita donde las situaciones relevantes a este empleo se resolverán entre estas partes implicadas, ya que es responsabilidad del estado legislar en esta materia y vigilar su cumplimiento a través de sus instituciones para esta materia como la Secretaria del Trabajo o la Junta de Conciliación y Arbitraje.

En un deseo por proteger los derechos humanos, de los ciudadanos que buscasen trabajo fuera de su territorio, se generaron las relaciones internacionales de trabajo, que dio paso a proteger a estos trabajadores mediante un organismo internacional como es la OIT, que es la Organización Internacional del Trabajo.

Las relaciones laborales tienen la responsabilidad e unificar objetivos, de allanar el camino por donde ha de transitar la vida laboral, a pesar de ser una tarea enorme se debe plantear una relación laboral sana que permita generar una cooperación y buen desempeño de los empleados.

Una relación laboral sana se generara cuando el personal que administra las relaciones laborales, pueda unificar una visión de negocio con un enfoque humano.

Según el licenciado José Antonio Vargas Dávila ⁴⁷, licenciado en administración, en su trabajo denominado Aplicación Práctica de las relaciones laborales, la señala que: es fundamental para una administración adecuada exitosa, es necesario seguir los siguientes consejos.

1.- Contratación. Se debe valorar que los nuevos elementos que se incorporen dentro de la organización cumplan con las exigencias y requerimientos de la empresa, además se debe tomar en cuenta las expectativas del trabajador a fin de conocer y si la empresa se adecua con las necesidades del mismo trabajador.

2.- Inducción. Es importante que el personal de nuevo ingreso se integre rápidamente, incorporándolo a sus rol laboral, logrando darle certeza y seguridad en su empleo al explicarle sus funciones y que se espera de él como empleado y de su desempeño.

⁴⁷ Antonio Vargas Dávila; asesor Celia Rodríguez Chávez. *Aplicación práctica de las relaciones laborales*. 2008. Pág. 93.

3.- Relación laboral. Se deben cumplir con las disposiciones legales y contractuales, las cuales se derivaran de las relaciones individuales y colectivas de trabajo, generando estabilidad laboral y que no se interrumpa la producción de la empresa, es de vital importancia se utilicen los recursos contractuales y legales con que se cuentan y se ponga especial cuidado al cumplimiento del reglamento interior de trabajo.

4.- Relación sindical, se debe mantener atención a la prevención de cualquier tipo de conflicto laboral, estableciendo una comunicación constante que permita disolver inquietudes que pueden suscitar conflictos. Se generaran mecanismos de atención que den soluciones y medir el clima laboral en forma periódica.

5.- Remuneración, se debe asegurar que la remuneración del personal asegure el reconocimiento de su desempeño, la consistencia interna, la competitividad en el entorno y el estímulo constante al logro de objetivos, al asegurarlo se genera un rendimiento de manera directa y proporcional.

6.- Información. Mediante sistemas de comunicación fluida, que permita conocer los hechos relevantes y objetivos de la empresa, así como los avances y metas logradas.

7.- Capacitación y desarrollo, tiene vital importancia mantener en constante capacitación al personal puesto que ello, los mantiene con el conocimiento necesario para afrontar nuevos desafíos.

8.- Organización. La estructura de la empresa esto permitirá asegura la superación de cada uno de los empleados, permitiendo el equilibrio y la unidad de mando en la búsqueda de objetivos.

9.- Trayectoria y remplazos. Mantener una adecuada planeación de trayectoria y desarrollo es relevante dado que en la medida de que el

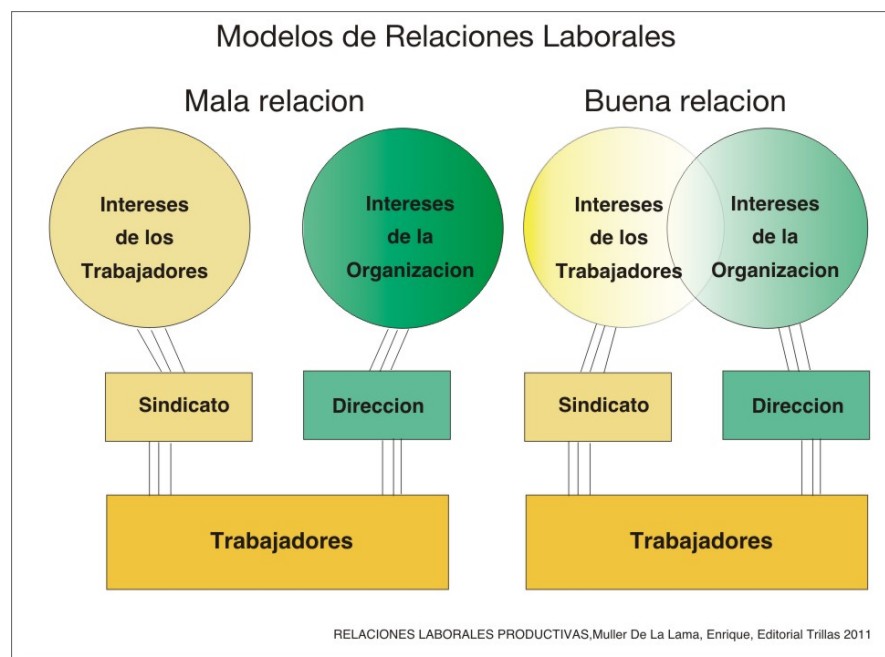
trabajador se va desarrollando, este ira adquiriendo mayor compromiso puesto que denota aprobaci3n y equidad de acuerdo con su desempe1o.

10.-Condiciones de trabajo. Implementar en la empresa condiciones adecuadas de trabajo permite asegura la integridad f1sica, mental y productiva de los trabajadores.

11.-Desarrollo social. Impulsar una mayor y m1s efectiva integraci3n de los trabajadores y sus familias a la empresa incentivara el inter1s y deseo de desarrollo en la misma.

“El modelo ideal ser1a aquel en que ambas partes logran sus objetivos m1s importantes; nunca podr1an coincidir los dos c1rculos porque siempre habr1a objetivos no comunes y conflictivos.

Se debe evitar llegar a un conflicto, buscando generar una cultura de prevenci3n. “Las relaciones de equilibrio con tres l1neas de fuerza, entre los elementos, nos dice que hay armon1a y una doble lealtad de los trabajadores hacia su sindicato y hacia su empresa, cuando los objetivos son afines, lo cual constituye la parte medular de este modelo.”⁴⁸



⁴⁸Müller de la Lama, Enrique. Relaciones laborales productivas. Editorial Trillas. México 1998. pag 25.

Buscando el equilibrio que manifiesta el modelo las partes no entraran en un conflicto, puesto que se encontrarán con la disposición e interés de negociar por existir una buena relación y confianza entre estas.

Esta relación entre el sindicato y la empresa se da porque ambos buscan logra los objetivos de la empresa, reconocen ambas partes que la fuerza de uno y otro no es conflictiva por encontrarse en el mismo canal de metas y objetivos, que es la generación de prosperidad y crecimiento de la empresa la cual dará un reciproco bienestar a su trabajadores y su sindicato.

Planear, la empresa es hacer que las cosas sucedan según nuestros deseos y uno de los aspectos más importantes de la planeación son los objetivos. Esta es el área vital de nuestro buen funcionamiento de la empresa. El objetivo de las relaciones laborales a lo largo debería ser impulsar, fomentar y consolidar cada vez más la integración entre el sindicato, los trabajadores y la empresa, se deberá crear conciencia de ambas partes del que logro de metas, se deberá sustentar en el logro de objetivos afines, sin el menoscabo de ninguno de ellos.

Es necesario mejorar la relación entre la dirección y el sindicato y de estos con los trabajadores para a su vez aumentar la productividad y la satisfacción de las partes, a través de planear la relación laboral definiendo políticas claras.

El gerente de relaciones laborales deberá vigilar la estabilidad en la empresa en cuanto a lo laboral y contractual, una buena política será integrar cada vez más a la empresa, al sindicato, y sus trabajadores, mejorado la productividad y la satisfacción de las partes.

Por lo que es importante mantener un diagnostico periódico de las relaciones laborales; planear el logro de objetivos y metas para acrecentar la eficacia, la satisfacción de los elementos que intervienen en los procesos de productividad; la organización de las relaciones laborales, delimitando cada una de las funciones y tareas; control de las relaciones laborales, lo

cual permitirá cumplir con los objetivos en el tiempo establecido; conocimiento y aplicación del contrato colectivo de trabajo, políticas y lineamientos de la empresa; mantener un sistema de quejas y sugerencias que permite prevenir las posibles eventualidades de la empresa; evaluar dentro del presupuesto de la empresa el costo relativo que deberá preverse para poder solventar el contrato colectivo y sus prestaciones para ser pagadas en tiempo y forma; instrucción en la línea que se deberá seguir para llevar a cabo unas relaciones laborales sanas; mediante la delegación de responsabilidades seguir la misma línea de desarrollo de la empresa y por ultimo fomentar el desarrollo del personal manteniéndolo a la vanguardia la función para lo que deberá asistir a capacitación continua.

“Es necesario sensibilizar a los directivos de la necesidad de generar conocimientos sobre sus propias organizaciones a fin de tomar mejores decisiones”⁴⁹

El área de Relaciones laborales se encuentra dentro del departamento de Recursos Humanos, sin embargo este departamento enfrenta desafíos importantes en cuanto el ambiente competitivo que presenta la necesidad de tener mayor cooperación de los colaboradores, cuidando el aspecto legal de los derechos de los trabajadores para lo cual debe cumplir con la normatividad en materia laboral y negociar con el o los sindicatos los aspectos operativos concernientes a la relación laboral, por lo que en esta área se debe realizar los estudios necesarios para generar políticas de relaciones laborales que cumplan con estas condiciones.

4.4 Teorías del conflicto laboral

El conflicto surge desde que dos seres humanos tienen diferentes puntos de vista sobre un asunto específico, asimismo, como se da entre individuos se da en organizaciones etc. puesto que sus objetivos son antagónicos,

⁴⁹Arias Galicia, Luis Fernando. *El compromiso personal hacia la organización: algunos antecedentes y consecuencias en México y Perú*. UNAM México 2005. Pag.244.

incompatibles generando relaciones inconsistentes, provocadas por el comportamiento realizado respecto a sus valores, actitudes creencias y habilidades. El conflicto es la suma de diferencias y de intereses entre individuos, a su vez podríamos decir que un proceso de interacción que implica una lucha por demanda determinadas, así como los recursos que satisfarán sus deseos.

El objetivo que buscan las partes, es la satisfacción de sus deseos y garantizar que los determinados recursos solicitados se logren obtener.

El tema del conflicto ha estado con nosotros y ha influido en nuestra manera de pensar de tiempo inmemorial. Ha recibido distintos grados de énfasis de los científicos sociales durante varios períodos de la historia.

Un conflicto se da por diferentes causas pero es determinante dentro de una organización poder determinar que origina el conflicto y lograr que dicha postura logre invertirse en sentido positivo para la empresa, es decir lograr que los conflictos se minimicen a tal grado que no logren afectar la estructura de la organización, logrando transformar un conflicto en un reto para lograr un mejor cometido dentro de la empresa.

Un conflicto generara tensión dentro de una empresa o individuo puesto que siempre serán fuerzas antagónicas, las cuales se excluyen por las características específicas de las mismas.

Un conflicto puede ser desde un nivel verbal, simbólico, emotivo.

Los conflictos podemos enmarcarlos determinando sus efectos dentro de una empresa u organización. Podríamos decir que los conflictos pueden ser funcionales o disfuncionales

Como conflictos funcionales, debemos observar a una confrontación entre grupos de una misma organización que será positiva para la organización, es decir podrán competir por ser eficaces y hacer crecer a la empresa. Estos conflictos son necesarios para poder implementar medidas que

pueden lograr mantener una empresa a la vanguardia y con alto sentido de desarrollo.

Los conflictos disfuncionales son la confrontación entre grupos que perjudica a la organización no permitiendo que cumpla con los objetivos planteados por esta, donde la administración que dirige esta empresa debe intervenir a fin de lograr disolver estas confrontaciones, a veces podemos observar que un conflicto funcional se torna disfuncional, cuando en una empresa no se sabe mantener un conflicto en los límites necesarios para que este logre con los objetivos y no llegue a afectarlos. La tolerancia es un elemento que debe incentivarse dentro de una empresa a fin de que un conflicto sea disminuido a fin de que no afecte a la misma.

En la investigación realizada por el doctor en ciencias de la administración Daniel Vázquez Vázquez refiere que un nivel de conflicto puede generar estrés donde “el estrés laboral aparece cuando se presenta un desajuste entre la persona, el puesto de trabajo y la propia organización”⁵⁰, asimismo, en organismos internacionales se ha determinado que es el estrés también expuesto por el doctor Vázquez la organización Mundial de la salud ha determinado que los tres criterios esenciales de salud mental de un individuo son: a) el conocimiento y aceptación de sí mismo, b) la correcta percepción del ambiente y c) la aptitud para la integración, que le permite hacer frente a las necesidades y dificultades de la existencia, tanto en periodo de crisis como ante los continuos esfuerzos de adaptación que exige la vida cotidiana.⁵¹

Por ello es importante poder prevenir un conflicto y actuar con prontitud ante la apreciación primaria de este.

⁵⁰Velázquez Vázquez Daniel. *El estrés y la satisfacción laboral y salarial del personal académico en organizaciones universitarias de México, España y Chile*. UNAM. México 2009. Pág. 66.

⁵¹Idem 67.

Un conflicto puede ser desde un nivel verbal, simbólico, emotivo., puesto que el estrés laboral, puede ser definido como una respuesta que causa una serie de reacciones fisiológicas, cognitivas y psicomotoras.

Los conflictos podemos enmarcarlos determinando sus efectos dentro de una empresa u organización. Podríamos decir que los conflictos pueden ser funcionales o disfuncionales

Como conflictos funcionales, debemos observar a una confrontación entre grupos de una misma organización que será positiva para la organización, es decir podrán competir por ser eficaces y hacer crecer a la empresa. Estos conflictos son necesarios para poder implementar medidas que pueden lograr mantener una empresa a la vanguardia y con alto sentido de desarrollo.

Los conflictos disfuncionales son la confrontación entre grupos que perjudica a la organización no permitiendo que cumpla con los objetivos planteados por esta, donde la administración que dirige esta empresa debe intervenir a fin de lograr disolver estas confrontaciones, a veces podemos observar que un conflicto funcional se torna disfuncional, cuando en una empresa no se sabe mantener un conflicto en los límites necesarios para que este logre con los objetivos y no llegue a afectarlos. La tolerancia es un elemento que debe incentivarse dentro de una empresa a fin de que un conflicto sea disminuido a fin de que no afecte a la misma.

Existen conflictos que son comunes en las empresas algunos de ellos son: Conflicto de rol múltiple este es determinado por la lealtad que surge a un terminado grupo, donde el gerente es parte del mismo por ser presionado para que se alié a dicho equipo sin contemplar que es gerente de toda la empresa no solo de un sector de esta.

También puede darse que los conflictos sean derivados de una escasez de recursos, como es la limitación de recursos humanos, tiempo o disposición de capital, para lograr metas propias de la compañía.

A su vez, podemos observar que pueden existir valores y proclividades diferentes, este tipo de conflictos logran menguar en gran medida las necesidades de esta empresa puesto que es muy difícil lograr resolver diferencias de valores y percepciones, ya que estos son parte de la formación de un individuo y no son susceptibles a ser modificados.

A un cuando un problema puede ser el mismo, las personas pueden presentar diferentes aspectos de percepción del mismo, puesto a un cuando los miembros de una empresa pueden tener claro en términos generales cual es una problemática, cada persona puede manifestar sus preferencias respecto a las posibles soluciones de este, generando confrontación dentro de los individuos que conforman esta empresa.

Dos factores importantes que se deben limitar dentro de un conflicto son cuando este se da en una empresa que puede ser a nivel individual o cuando se dan a nivel grupal.

Cuando observamos un conflicto a nivel grupal es derivado de un cambio entre las organizaciones en cuanto a políticas de organización, prácticas y estructuras de la corporación que ponen a unidades de trabajo de una misma empresa en lugares opuestos, a medida que se van dilucidando las metas corporativas y la dirección estratégica cambian se presentan grupos que se oponen a el cambio que se desea efectuar y a la forma en que se busca obtener los resultados.

Los conflictos individuales se derivan de las metas que desea el individuo son distintas a las que se pretenden en la empresa, puesto que su percepción es diferente.

Para resolver un conflicto entre grupos podemos generar mayor cohesión dentro del mismo, logrando que el grupo obtenga parte de sus objetivos, centrándose en las metas programadas, se buscare mejorar la interacción del equipo de trabajo, mediante elevar la percepción y valor de la labor que se realiza.

La solución de un conflicto será determinada por la buena administración de la empresa, logrando aminorar el conflicto antes que este se agrave o sea incontrolable por lo que será de vital importancia conocer los orígenes de este para lograr neutralizarlo.

Cuando se perciba un descontento dentro de la empresa de deberá conocer cuál es el factor que determina dicha molestia, logrando definir los factores que inciden en la población de una empresa generando molestia o insatisfacción.

Se debe buscar integrar los intereses de las partes, logrando surcar las barreras psicológicas, logrando partir de la hipótesis de que el empleado obra de buena fe, sin prejuzgar al individuo con base a experiencias pasadas. Es relevante generar destreza en la forma en que se define un conflicto para darle una solución efectiva a la problemática que se presenta, logrando ser concreto en conocer los hechos que motivan un situación y entendiendo el origen de la inconformidad se lograra una pronta solución, buscando comprobar con diferentes fuentes el punto de vista que se tiene y cotejarlo con antecedentes o factores que determinen las razones de los mismos. Por lo que en este punto de debe buscar dejar antecedente de una determinada situación que pudiera convertirse en conflicto con posterioridad.

Después de comprender el origen de los hechos y sus posibles consecuencias se deberá analizar y evaluar, buscando las posibles soluciones a un hecho.

Aun cuando en determinadas circunstancias una solución sea adversa a un empleado es de vital importancia que ésta esté basada en la legitimidad y claridad de los hechos para lograr ser aceptada o comprendida por las partes evitando parezca injusta e infundada.

Para comprender cuales son las causas del conflicto laboral es necesario,

ir al diagnóstico organizacional tomando en cuenta aspectos como la estructura, la normatividad, roles, funciones, aspectos culturales y sociológicos que pudieran generar un conflicto esto nos ayudara a saber cómo debemos actuar para evitar o atenuar el impacto que genera este ante una situación determinada en el ámbito laboral.

Para aminorar un posible conflicto es necesario conocer como se debe intervenir en cuanto este se manifiesta, se deberá minimizar los conflictos afectivos, en cuanto que no se debe darle una carga emocional a ningún conflicto para que estos serán impersonales.

4.3 Teorías de comportamiento del trabajador

La escuela de las relaciones humanas, de la década de los 30's dio origen a las teorías del comportamiento humano en la administración que surgieron al final de la segunda Guerra Mundial. Los psicólogos investigaron el comportamiento individual y de grupo para explicar la conducta del hombre en lugar en el trabajo. Deseaban conocer la forma en que se relacionan las necesidades, la motivación, la satisfacción y el desempeño laboral.

Algunos autores destacados en este campo fueron Abram Maslow, Chris Argyris y Fredereck, quienes investigaron las necesidades humanas y la motivación; Douglas McGregor y Rensis Likert, hicieron aportaciones sobre el control y los estilos de dirección, por su parte Herbert Simon; explico el comportamiento organizacional a través del proceso de toma de decisiones.

La teoría del comportamiento ha sido base para la creación de las técnicas de desarrollo organizacional.

Maslow es reconocido por su teoría de la motivación, en la que señaló cuales eran las necesidades humanas, puesto que son las que llevan al hombre a actuar y que al ser este una persona siempre insatisfecha, al cubrir una necesidad, tendrá una nueva meta que satisfacer como necesaria.

Maslow refirió que nuestras necesidades están en todos los aspectos de nuestra vida y que para mucha gente probablemente uno de los más importantes aspectos, además de la familia, se encuentra en el mundo del trabajo, en el campo del trabajo Maslow aplicó indicadores que los directores deberían preocuparse por estar más enterados de las necesidades de los empleados y crear un ambiente de trabajo el cual permita satisfacer las necesidades de sus empleados.

Maslow refiere que los empleadores deben escuchar lo que los trabajadores dicen y con esta información ayudarlos para que puedan escalar en la pirámide de necesidades.

Chris Argyris, estudio las causas del comportamiento humano en las organizaciones, donde encontró que existe una falta de congruencia entre las necesidades de los individuos saludables y las demandas que les ordena la empresa. Los individuos que presentan una madurez psicológica, se mantienen en una independencia relativa dentro de los roles que maneja en su trabajo, así como, un nivel de actividad propio y un uso de sus habilidades a discreción. En contraste, la organización requiere que los individuos trabajen en situaciones de dependencia, pasividad y actividad controlada, y apliquen solo unas cuantas habilidades. Esto hace patente la contradicción entre los objetivos del individuo y de la organización.

Esta incongruencia ocasiona que el individuo normal tenga sentimientos de frustración, fracaso, una perspectiva de corto plazo y generación de conflictos. Esta frustración deriva de que los esfuerzos que realice para mejorar en cada aspecto de su vida son bloqueados.

El fracaso derivara de que no se le permita definir sus propias metas en relación con sus necesidades centrales y la forma de alcanzarlas. En cuanto a su perspectiva a corto plazo derivara en la falta de claridad y estabilidad en el futuro.

Generando un conflicto derivado de que ante estas constantes en una parte tan importante en su vida, el caso del trabajo; sentir que no puede progresar, le frustra; mantener sus metas y conservar su estabilidad le generara problemas psico-emocionales que afectaran su salud a largo plazo. Pero, ¿por que busca una oportunidad de trabajo diferente? Quizás porque sabe que de abandonar el trabajo, podría no encontrar uno nuevo con facilidad y el que encuentre tal vez maneje las mismas políticas que le deterioran.

En cuanto más madurez presente un individuo la capacidad para dirigirse y controlarse es menor y al forzarlo a entrar a esta situación se incrementara la frustración.

Este sentimiento de dependencia, subordinación y pasividad aumenta en los puestos más bajos de la organización, ya que el trabajo es más monótono, la posibilidad de tomar algún tipo de decisión es mucho más limitada y los controles son mucho más estrictos.

En la organización de este tipo, los empleados pueden transgredir las normas puesto que las normas, son generadas para ser vulneradas por que generan un clima de malestar psicológico en los empleados, genera un sentimiento de frustración que enfermará psicológicamente al empleado.

Un individuo que busque su salud psicológica, buscara adaptarse buscando dejar la organización o bien ascendiendo escalafón ariamente o bien manifestara reacciones defensivas como el sueño, la agresión, apatía o desinterés por la organización y sus objetivos.

Ese comportamiento de adaptación se realimenta, por lo que sus efectos se acumulan en el sistema, creando la dependencia y sumisión del individuo por un lado y la tasa de rotación por el otro.

La organización formal ayuda a disminuir las causas básicas de los conflictos como la frustración y fracaso. Esto favorece el funcionamiento de la organización ya que el individuo deja de absorber la rigidez, sin perder su eficiencia y disminuir en un estado de agresión.

Frederick Herzberg, es un teórico el cual explica que existen factores motivadores, que permiten que los empleados estén satisfechos en sus desempeños pero también, existen factores higiénicos, los cuales causan insatisfacción de no ser atendidos.

Herzberg, refiere que el hombre tiende a hacer eficiente cada área de su vida y su trabajo es un aspecto muy importante. Pero si las condiciones que rodean al trabajo no pueden darle una satisfacción básica porque no tiene ese aspecto, generara inconformidad laboral y falta de eficiencia.

Herzberg, maneja que los empleados buscan desarrollarse en su trabajo como una fuente de crecimiento personal y que la compensación, supervisión, condiciones de trabajo y prácticas administrativas sean justas. Poder lograr que el empleado cubra estas necesidades para que desempeñe su labor en un ambiente óptimo generando satisfacción y mejor desempeño laboral.

La forma de lograrlo es estructurar los empleos para que sean menos repetitivos y despertar en el individuo sentimientos de responsabilidad y orgullo.

Es necesario para tener una alto grado de efectividad que el personal se una a la compañía y no piense en alejarse de esta; desempeñar de manera confiable los roles asignados, permitir incursionar en una actividad diferente e innovadora, organizarse para cumplir con los objetivos de la empresa.

“Una entidad que depende únicamente de la conducta prescrita en sus planes contribuye un sistema social muy frágil.”⁵²

MC. Gregor afirmó que el buen administrador depende en un grado considerable de su capacidad de predecir y controlar la conducta de los empleados a su cargo. La autoridad es el medio esencial indispensable para el control administrativo, los medios de control social como jerarquía, persuasión y corrección física son menos eficaces.

Desarrolló la teoría X donde el individuo tiene aversión al trabajo, necesita ser controlado y dirigido para asumir responsabilidades, la dirección ante personas de estas características será basada en el ejercicio de una autoridad formal, donde la dirección señala a cada uno de los empleados cuáles son las cosas que debe hacer y cómo se deberá realizar, marcando los tiempos de realización y dictando las normas a seguir y someter a los empleados a una constante presión, donde el empleado buscará no ser sancionado, donde estas acciones serán determinadas por el autoritarismo.

La teoría Y, supone que los trabajadores pueden dirigirse a sí mismos, aceptan y buscan tener responsabilidad puesto que ven el trabajo como una actividad natural, McGregor manifestaba que esta teoría captaba mejor la verdadera naturaleza de los trabajadores y debería guiar la práctica gerencial. Las características según la teoría Y establece que el esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como en el juego o el reposo, manifestando que al individuo no le disgusta el trabajo en sí mismo, sino el hecho de ser coaccionado, amenazado o forzado para lograr una meta u objetivo dentro de la empresa, los trabajadores se comprometen a lograr los objetivos de la empresa por la satisfacción de su ego y las compensaciones asociadas a su logro.

⁵²Daniel Katz. Psicología social de las organizaciones. Editorial Trillas. México 1986. Pág. 374

Echemos un vistazo al condicionamiento clásico en las empresas. El ruso Iván Pavlov, llevo una investigación en donde afirma que el organismo puede aprender a emitir determinadas respuestas reflejas (involuntarias) a estímulos que anteriormente se representaban como neutros, al no presentar ningún tipo de respuesta, donde se indujo activar a través de un estímulo neutro una respuesta refleja condicionada, vemos si un perro se le produce un estímulo incondicionado como es la carne picada provoca una respuesta refleja automática, como es la salivación, pero al sonar una campana que no representa ningún estímulo en el perro simultáneamente con la carne, este asociara ambos estímulos. Posteriormente el perro salivara con el solo sonido de la campana. Estos principios se han usado con frecuencia para desarrollar técnicas de motivación que favorezcan determinadas conductas.

El condicionamiento operante se refiere, por tanto al comportamiento que sigue el organismo porque ha aprendido que actuando sobre el ambiente de una manera determinada recibirá una recompensa o evitara un castigo. Es innegable que esto refiere condicionar al individuo con prácticas de sanción y recompensa, medidas habituales en una empresa como elemento de motivación.

Sin embargo, Burrhus Frederic Skinner quien ha generado popularidad en torno a el condicionamiento operante, refiere que “el factor fundamental de control de la conducta es el refuerzo, que significa que si una consecuencia de la acción realizada resulta satisfactoria, entonces aumenta la posibilidad de que dicha acción se vuelva a repetir. Las conductas así influidas por el reforzamiento se denominan operantes”⁵³

Skinner distingue dos tipos básicos de refuerzos. Los positivos donde su presencia aumenta la posibilidad de respuesta y los negativos que son estímulos cuya supresión facilita la respuesta.

⁵³Vélaz Rivas. José Ignacio. Motivos y motivaciones en la empresa. Editorial Díaz de Santos. Madrid 1996. Pág. 106

La gente motivada tiene capacidad de asumir responsabilidades hacia los objetivos organizacionales y la mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá dar solución a los problemas de la organización.

Se debe motivar generar un estilo de dirección participativa, que proporcionara las condiciones para que las personas puedan alcanzar los propios objetivos al tiempo que alcanzan los organizativos. Los directores deberán dar confianza, información y formación, facilitando la participación de los empelados en la toma de decisiones, así como, en la negociación de objetivos.

4.4 Teoría del clima organizacional.

Según el diccionario de Recursos Humanos, se denomina clima a un “conjunto de características del entorno interno (o externo) de la organización que condicionan y mediatizan el grado de cooperación, desarrollo personal y nivel de adhesión de las personas a la organización.”⁵⁴

Sin embargo, este constructo ha adquirido múltiples significados que incluyen desde las condiciones físicas y ambientales del trabajo hasta la descripción del nivel y grado de relaciones interpersonales en el propio marco espacial laboral. En la aceptación que ofrecemos- para diferenciarla claramente de la referida a clima organizacional, que se detallara a continuación- nos interesa subrayar la dimensión personal de clima: cómo los individuos perciben la situación y el contexto en que desarrollan su actividad laboral, ya sea a nivel de variables físicas –ambientales de relación social o de estructura organizativa.

Es importante conocer que cada organización tiene propiedades y características exclusivas, donde el ambiente interno en que se vive en una organización lo conformaran las personas que ahí laboran y generan lo que llamamos clima organizacional.

⁵⁴ <http://www.whiteconsulting.es/herramientas/diccionario-de-rrhh/>

Los sentimientos psicológicos del clima reflejan el funcionamiento interno de la organización, por lo que este puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad, por lo que la conducta de un individuo en su centro laboral, no depende solamente de las características personales sino también de la forma en que este percibe su clima de trabajo y los componentes de su organización.

Ahora bien el concepto de clima aplicado a las organizaciones fue inducido por Gellerman en 1966, si bien con raíces y antecedentes claros en los trabajos de Lewin 1939 y posteriormente por Litwin y Stringer. Existe un algo consenso en admitir que “los elementos básicos del clima organizacional son el conjunto de atributos que hacen referencia al ambiente de trabajo.”, para estos autores el clima organizacional son: “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 motivación de las personas que trabajan en una organización dada.”⁵⁵

Ahora bien, Waters, representante del enfoque de síntesis relaciona los términos propuestos por Halpins y Crofts, y Litwin y Stringer, con la finalidad de encontrar similitudes donde el clima es; “Las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ellas en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo.”⁵⁶

Para Luc Brunet define que los investigadores James y Jones los cuales definen el clima organizacional desde tres puntos de vista, estos son; la medida múltiple e atributos organizacionales, la medida perceptiva de los atributos individuales y la medida perceptiva de los atributos organizacionales. En cuanto la primera refiere que son: “un conjunto de

⁵⁵Dessler, Gary. *Organización y administración*. Prentice Hall Interamericana, México 1993. Pág. 181

⁵⁶Dessler, Gary. *Organización y administración*. Prentice Hall Interamericana, México 1993. Pág. 182

características que: “a) describen una organización y la distinguen de otras (productos, servicios, organigrama, orientación económica), b) son relativamente estables en el tiempo, y c) incluyen en el comportamiento de los individuos dentro de la organización.”⁵⁷

Existen diferencias para aplicar atributos a la naturaleza de los atributos del clima organizacional, puesto que varía en percepción de que el clima organizacional donde este “es el resultado de la percepción individual sobre las características y cualidades organizativas, destacando la dimensión perceptiva individual; para otros sería el conjunto de características que definirían objetivamente una organización.”⁵⁸

Donde ambas posturas se complementan cuando se considera que el clima organizacional es una cualidad –estado de una organización, que circunscribe el ambiente de trabajo, en lo que se refiere a su situación laboral.

Las consideraciones de las organizaciones como un entorno psicológicamente significativo ha llevado a la formulación del concepto de clima organizacional, la importancia de este concepto radica en las personas, tanto en su conducta como en sus sentimientos, cuando se alude al medio laboral se denomina clima lo cual es de relevante importancia en la interacción laboral.

Por lo que;

“La satisfacción laboral es importante en el estudio del comportamiento organizacional porque para la mayoría de los trabajadores constituye un fin en sí misma o un medio hacia el objetivo de la satisfacción personal. Asimismo, la satisfacción y la insatisfacción laboral están asociadas con un

⁵⁷ Dessler, Gary. *Organización y administración*. Prentice Hall Interamericana, México 1993. Pág. 182

⁵⁸ Fernández Ríos, Manuel. *Diccionario de recursos humanos, organización y dirección*. Editorial Edigrafos . España 1999. Pág. 162

gran número de indicadores organizaciones como la calidad del desempeño, bajas rotación, rendimiento, etc.”⁵⁹

En este sentido es importante contemplar el concepto de satisfacción labor. El cual puede ser considerado como estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas para conceptuar Locke refiere que “la satisfacción laboral como un estado placentero o positivo, resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del sujeto.”⁶⁰

Podríamos entender la satisfacción laboral como una actitud generalizada ante el trabajo, o bien como una actitud general respecto a las actividades que se llevan a cabo en una organización.

Mantener a toda cosa un ambiente de trabajo dentro de la empresa, facilitara el surgimiento de alternativas creativas para mantener un ambiente de trabajo estimulante y satisfactorio que propicie la productividad. Es importante mantener esquemas participativos que generen compromisos e identificación del personal con su empresa. Establecer un sistema de reconocimiento al personal que lo distinga cuando logra contribuciones sobresalientes, trabaje en equipo, se identifique con la empresa y progrese en la misma.

A través del tiempo y característicamente en la segunda mitad del siglo pasado, se hicieron importantes aportaciones en cuanto al clima laboral debido a que se comprendió que dicho fenómeno impacta a las empresas en su producción y objetivos.

Litwin y Stringer en 1968 define el clima organizacional es un conjunto de propiedades mediales del medio ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por la gente que vive y trabaja en ese medio ambiente, las

⁵⁹Margarita Chiang Vega. *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Pág. 16 Editorial Universidad pontifica comillas. España 2010.

⁶⁰Margarita Chiang Vega. *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Pág. 16 Editorial Universidad pontifica comillas. España 2010.

cuales se asume, influenciada a la motivación y al comportamiento de dichas personas.⁶¹

Ellos resaltan que el clima organizacional dependerá de 6 patrones a seguir, las cuales son:

1. Estructura
2. Responsabilidad individual
3. Remuneración
4. Riesgo y toma de decisiones.
5. apoyo
6. tolerancia al conflicto.

Joyce y Slocum (1979) dieron un enfoque dirigido al individuo basado en cuatro principios:

Los climas se encuentran sujetos a la percepción y a la psicología del individuo por naturaleza, el clima individual, grupal u organizacional representa percepciones obtenidas y compartidas por miembros de unidades sociales.

Los climas son abstractos, puesto que la percepción del clima laboral es obtenida respecto a la percepción de las personas que ahí laboran y las acciones de la organización para formarse una percepción del clima laboral. Puesto que cuando los trabajadores hablan de clima laboral, refieren esto en base a su experiencia, lo cual genera un criterio del clima dentro de la organización.

Al ser perceptual y abstracto el clima, está sujeto a los mismos principios de percepción de otros conceptos psicológicos.

El clima es más descriptivo puesto que se basa en sensación de los individuos sobre su percepción del clima que vive.

⁶¹Litwin, G.H. and Stringer, R. A. (1968) *Motivation and organizational climate*. Division of Research, Graduate School of business Administration, Harvard University; Boston.

El clima organizacional, en general, se relaciona con la atmósfera de trabajo que consiste en formas y métodos de funcionamiento organizacional asumido por los miembros de la organización.

Hacer un diagnóstico del clima organizacional nos permitirá prever los elementos que pudieran afectar al desarrollo de un buen clima laboral, por lo que es necesario conocer las ocho dimensiones que valoraremos.

1. métodos de mando, como se empleara el liderazgo para influir positivamente a los empleados.
2. Características de las fuerzas motivacionales procedimiento que se utilizara para motivar a los empleados, respondiendo a sus necesidades.
3. Características de los procesos de comunicación, ejercitar e incentivar la comunicación.
4. procesos de influencia donde el superior puede plantear al subordinado los objetivos de la empresa con éxito.
5. características en los procesos de toma de decisiones, donde se deberá informar como se dividirán las funciones de cada elemento.
6. características de los procesos de planificación, establecer un proceso de objetivos y directrices.
7. procesos de control, ejercicio de distribución del control entre las instancias organizacionales.
8. objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento de metas, planificación óptima.

Schneider, define el concepto de clima organizacional, como las percepciones de los empleados de eventos, prácticas y procedimientos así como sus percepciones de comportamiento que son recompensados apoyados y esperados, refiriendo que la naturaleza de las relaciones interpersonales, la naturaleza de la jerarquía del trabajo y el enfoque de apoyos y recompensas.

Veamos una tabla respecto a los conceptos empujados para definir el clima organizacional.⁶²

Kahn et al. 1964	Litwin y Stringer 1966, 1968	Shneider y Bartkett 1968	Tagiuri 1968	Síntesis de Campbell, Lawler y Weick 1970
				Métodos adecuados para su consecución
Orientación hacia la recompensa y logro	recompensa	Satisfacción general	Énfasis en los resultados	Orientación hacia la recompensa: todos tiene en común la presencia del elemento recompensa que viene a caracterizar esta dimensión
Apoyo a los subordinados	Entusiasmo y apoyo	Apoyo de las dirección. Preocupación por los nuevos trabajadores	Cualidades de los superiores	Consideración, entusiasmo (afecto) y apoyo: esta dimensión tiene una claridad menor que las anteriores.
Universalismo	Tolerancia y conflicto. Riesgo y toma de riesgo.	Conflictos Inter-oficina	Cualidades del grupo con el que trabaja.	

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento del personal de una empresa.

La teoría de Rensis Likert plantea que el clima organizacional es “producto de los estilos de dirección y que está relacionado con las variables objetivos, procesos de liderazgo, comunicaciones, toma de decisiones, control, relaciones impersonales, motivación, capacitación y entrenamiento.”⁶³ Esta relación de variables planteadas permite identificar los aspectos y estrategias de cambio.

El clima organizacional es en muchas formas una interacción constante con los elementos de la empresa y su interacción continua “el comportamiento

⁶² Margarita Chiang Vega. *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Pág. 576 Editorial Universidad pontifica comillas. España 2010.

⁶³ Méndez Álvarez, Carlos Eduardo. *El clima organizacional en Colombia*. Editorial Universidad el Rosario. Colombia 2006. Pág. 56

de los subordinados causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas sus capacidades y sus valores. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de esta.”⁶⁴

Likert señala que hay tres tipos de variables que determinaran las características de una empresa, la cuales influyen en la percepción individual del clima. Variables causales, variables intermedias y variables finales.

Las variables causales o independientes son las que están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtente resultados, la estructura de la organización y su administración, reglas, decisiones, competencia y actitudes, donde si las variables se modifican, cambiaran las otra variables.

Las variables intermedias reflejan el estado interno y la salud de una empresa y constituyen los procesos organizacionales de una empresa, en donde se encuentra la motivación, la actitud, los objetivos, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones.

Las variables finales denominadas también dependientes son las que resultan del efecto de las variables independientes e intermedias, puesto que reflejan los logros obtenidos por la organización, como es el caso de la productividad, los gastos de la empresa, las ganancias y las perdidas.

Al combinar estas variables se podrá determinar el clima organizacional, el cual logrará obtener un clima autoritario o uno participativo.

En el clima autoritario, se mediara a través de los castigos y recompensas, para buscar la modificación de conductas de un empleado, en este clima la

⁶⁴Martínez Guillén. María del Carmen. *La gestión empresarial: Equilibrando objetivos y valores*. Editorial Díaz de Santos. España 2003. Pág. 73

dirección juega con las necesidades sociales de los empleados, generando externamente una impresión de que trabajan en un ambiente estable y estructurado.

En un clima participativo, la dirección tiene confianza en sus empleados y las decisiones se toman, respetando la individualidad e los subordinados, donde se motiva a través de recompensas y castigos ocasionales, la administración se basaran en los objetivos por alcanzar.

En palabras de la doctora en administración Verónica Ilián Baños Monroy, el clima infiere directamente en la capacidad de cada empleado “Es muy claro que existe una influencia directa entre el clima laboral y las capacidades y viceversa, esto indica que en la medida en que las capacidades se detecten el clima laboral tendrá a ser más propicio para el desarrollo de los empleados y a la larga a las mejora en la competitividad, cosa que genera una relación en ambos sentidos entre estas dos grandes variables.”⁶⁵

Asimismo, refiere que un clima laboral puede ser generado por la misma empresa, la cual se verá ampliamente beneficiada en su productividad.

“La organización con un clima favorable para la innovación es aquella que provee el contexto para que la gente colabore en grupos, equipos, divisiones y departamentos sin límites, fronteras o miedos. La empresa que logre visualizar a la innovación como el desafío más grande a desarrollar como una de sus capacidades esenciales, será aquella que logre el éxito en el futuro inmediato, ya que no hay nada que perder y todo que ganar”⁶⁶

⁶⁵Ilián Baños Monroy, Verónica. *La percepción de las capacidades críticas de la empresa y su relación con el clima laboral, la innovación y los resultados: generación de una propuesta metodológica para la detección y desarrollo de las capacidades críticas en la MIPYME de la industria del calzado del estado de Jalisco*. UNAM. México 2009. Pag 234

⁶⁶Ilián Baños Monroy, Verónica. *La percepción de las capacidades críticas de la empresa y su relación con el clima laboral, la innovación y los resultados: generación de una propuesta metodológica para la detección y desarrollo de las capacidades críticas en la MIPYME de la industria del calzado del estado de Jalisco*. UNAM. México 2009. Pág. 235

Como ella bien lo refiere cuando una empresa invierte en mejorar su clima laboral, está evitando perdidas en todos los aspectos productivos de la empresa.

CAPITULO V

Resultados de la investigación.

a) Presentación de resultados.

Resultados de las incidencias de las medidas disciplinarias.

La primera sección de la presentación de los resultados, detalló el procedimiento que utilice para recabar y estandarizar los datos del grupo de variables de las medidas disciplinarias y sus resultados.

El primero de febrero del 2012 recibí contestación de la solicitud que hice de información sobre las medidas disciplinarias por parte del director de asuntos jurídicos en esa época Alejandro Fernández Varela Jiménez sobre el número de incidencias y el tipo de sanciones que se les habían aplicado a los trabajadores administrativos de la UNAM mediante el oficio DGAJ/1431/2012 con los siguientes datos:

Periodo de evaluación		2008	%	2009	%	2010	%	2011	%	Diferencia %
Personal administrativo de base ⁴		24,058		24,086		23,385		23,585		-473
Procedimientos de Investigación Administrativa		169		378		384		402		233
Dictamen ²	Rescisiones	40	24%	108	29%	102	27%	153	38%	14%
	Suspensiones	47	28%	101	27%	106	28%	79	20%	-8%
	Amonestaciones	17	10%	25	25%	57	54%	80	20%	10%
	Sin efectos	65	38%	144	38%	119	31%	90	22%	-16%
Expedientes iniciados ante la Comisión Mixta de Conciliación		309		186		177		122		187
Juicios iniciados ante la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje ³		225		307		342		158		67

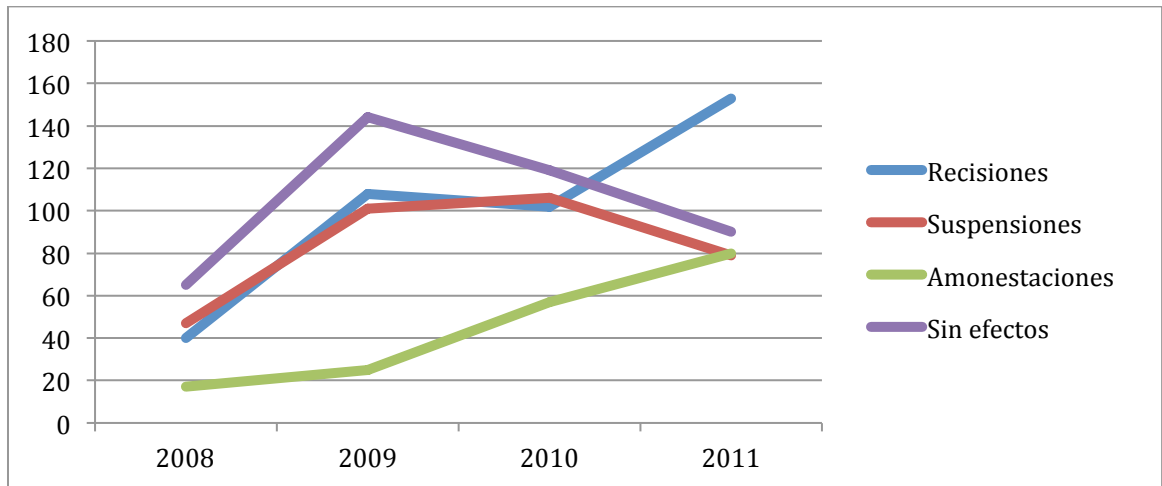
¹ Información al 31 de diciembre de 2011

² Las cifras incluyen Dictámenes a Oficinas Jurídicas

³ La información contempla juicios ordinarios y pago de marcha del personal académico y administrativo

⁴ Agenda estadística DGP UNAM

Como podemos observar en la tabla, en el 2008, la mayoría de los dictámenes concluían sin efectos, el 38%, sin embargo en 2011 inversamente el 38% lo tiene las rescisiones lo que podemos inferir, que existe un endurecimiento de la sanción que aunado al crecimiento del procedimiento de investigación.



Grafica de sanciones aplicadas entre el periodo 2008 al 2011.

* LAS RESCISIONES Y AMONESTACIONES SE HAN INCREMENTADO EN ESTE PERÍODO EN UN 14% Y 10% RESPECTIVAMENTE, TENIENDO EN PROMEDIO UN 29.2% RESCISIONES Y 12.9% AMONESTACIONES POR AÑO.

* POR EL CONTRARIO, LOS DICTAMENES SIN EFECTO HAN BAJADO EN UN 16%, TENIENDO EN PROMEDIO UN 32.5% POR AÑO.

* SIN EMBARGO LAS SUSPENSIONES MUESTRAN UNA TENDENCIA CASI CONSTANTE EN LOS NIVELES DEL 25% CON UNA BAJA DEL 8%

* LOS DATOS QUE MÁS DISPERSIÓN O VARIABILIDAD TIENEN SON LOS DICTÁMENES DE LAS AMONESTACIONES CON UN 45%, Y LOS QUE MENOS DISPERSIÓN TIENEN SON LAS SUSPENSIONES. CON UN 15.3%.

Los datos aportados por esta dirección ayudaron a tener una perspectiva más amplia del problema, sin embargo para poder realizar un estudio relacional requería mas información por lo que solicite a la Dirección General de Asuntos Jurídicos de la UNAM, la información de los procedimientos de investigación administrativa que se realizaron en el año 2011 especificando contuvieran los siguientes datos:

- Fecha de la audiencia
- Dependencia
- Causal
- Categoría
- Género

- Tipo de sanción

Me entregaron un informe del primer semestre del 2012 dividido en dos partes: el primero es el reporte de lo que ellos denominan sector central que corresponde al organigrama que presento en el capítulo II p. 44, donde dividen las dependencias a cargo del rector y su staff, que tuvieron 117 audiencias de investigación y el segundo correspondiente al sistema de oficinas jurídicas que brindan apoyo y asesoría jurídica a las distintas entidades responsabilidad de directores nombrados por la Junta de Gobierno, una incidencia de 99 casos que derivaron en audiencias de investigación administrativa.

Esta información es valiosa pero solo presentaba fecha de audiencia, dependencia, causal, categoría y género, faltando la sanción, siendo esta información importante, por lo que solicite acceso a los expedientes de la Comisión Mixta de Conciliación de la UNAM para a completar la información, sin embargo a esta comisión solo llegan los casos que apelaron la sanción, por lo que solicite acceso a los expedientes del sindicato ya que a ellos les llega una copia de todas las notificaciones de audiencias de investigación administrativa en que incurran los trabajadores de base, dándome acceso a sus expedientes la Secretaria de Trabajo Administrativo del STUNAM y con ellos completando una base de datos de 385 audiencias de investigación administrativa con los datos necesarios para la presente investigación.

Una vez recabados los datos procedí a estandarizar los dos grupos de variables que contiene la base de datos, la primera que corresponde a las medidas disciplinarias que tienen dos sub-grupos el primero la causal:

1. Falta de Probidad y honradez
2. Faltas de asistencia
3. Ebriedad
4. Imprudencia
5. Desobediencia

6. Actos Inmorales
7. Sentencia Ejecutoria

En la revisión de los expedientes encontré que algunos procedimientos de investigación administrativa se tipificaban varias causales por lo que para estandarizar la variable causal, tome el criterio de dejar solo una, con base a la causal más grave o la que generaba las otras, como en el caso de ebriedad que se relacionaba con robo o desobediencia, el criterio fue la que causó las otras conductas.

Por otro lado también encontré en los expedientes que la interpretación de las oficinas jurídicas al configurar su presunción de causal anteponían falta de probidad y honradez, sin embargo al leer el expediente no correspondía a los que marca el contrato colectivo en sus definiciones de la Cláusula No 20 "Causales de rescisión", lo que podría explicarse ya que la Cláusula No 23 obliga a la universidad a no separar del cargo al trabajador mientras no se emita una resolución definitiva por la Comisión Mixta de Conciliación de la UNAM a menos que la causal hubiera sido falta de probidad y honradez, por lo que en los casos que encontré con esta situación puse la causal que correspondía a cada caso de acuerdo a lo que marca la Cláusula No 20 agrupándolos de la siguiente manera:

1. Falta de Probidad y honradez, inciso (1,2 y 6)
2. Faltas de asistencia, inciso (7)
3. Ebriedad, inciso (9)
4. Imprudencia, inciso (3 y 4) en el caso de abandono de trabajo lo ubique en esta definición ya que no está en las definiciones de esta cláusula.
5. Desobediencia ,inciso (8)
6. Actos Inmorales ,inciso (5 y 11)
7. Sentencia Ejecutoria ,inciso (10)

Con estos criterios estandarice este sub grupo de variables y para darle una referencia operacional antepuse en la base de datos los números que están en la relación anterior.

El segundo sub-grupo el de las sanciones:

Sanciones

1. Sin efecto
2. Amonestación
3. Suspensión
4. Recisión

En el caso de las sanciones solo existen estas cuatro alternativas que no tienen gran interpretación por lo que solo las referencie operacionalmente de la misma manera que las anteriores anteponiéndoles el numero de referencia para establecer sus frecuencias en la base de datos.

Al final construí una base de datos con 385 audiencias de investigación entre el periodo del 1 de enero del 2011 y el primer semestre del 2012, las cuales tenían todos los datos de las variables necesarias para esta investigación con los siguientes resultados:

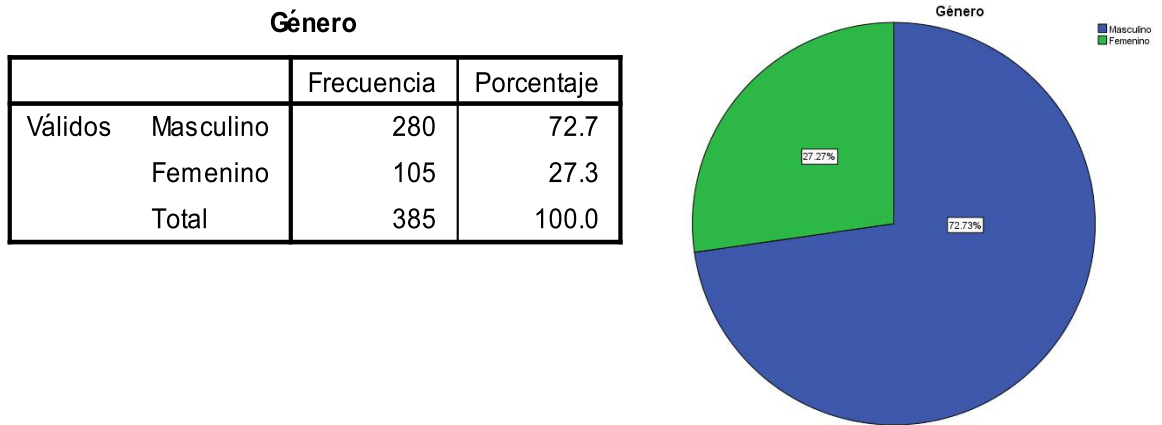
La presentación está organizada en dos partes, en la primera se hacen las representaciones en tablas y gráficas de las variables importantes (análisis univariante), en la segunda se detallan las combinaciones de la variable causales con las demás variables en tablas de doble entrada con el análisis Crosstabs y gráficos correspondientes (análisis bivariante) con sus respectivas interpretaciones.

Los análisis se efectuaron en el software estadístico SPSS versión 20.0

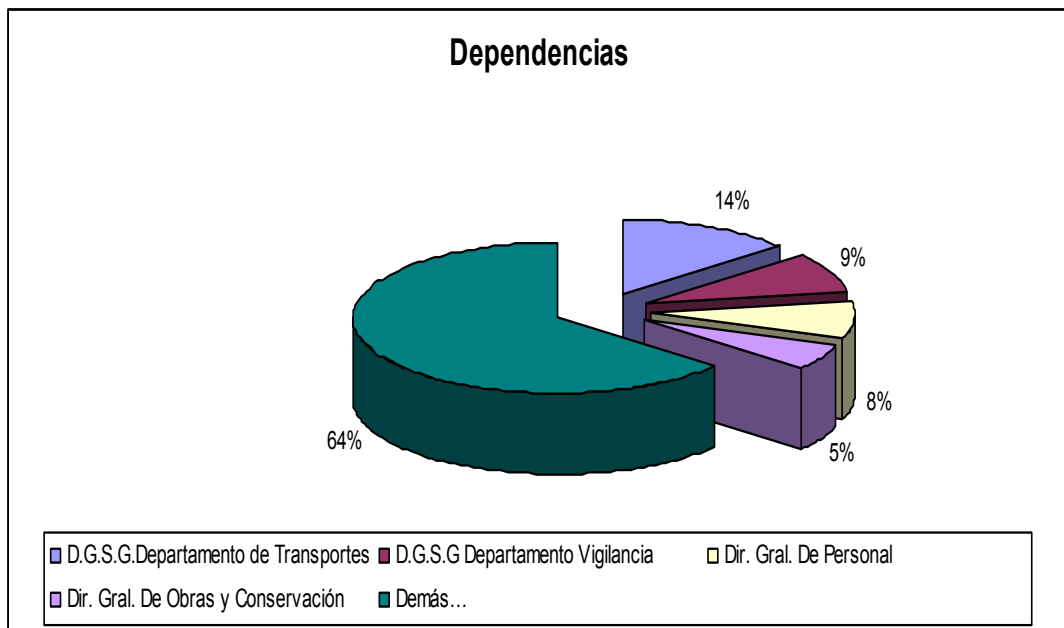
Análisis Univariante:

Según género

De las 385 Audiencias de Investigación el 72.7% son hombres y el 27.3% son mujeres.

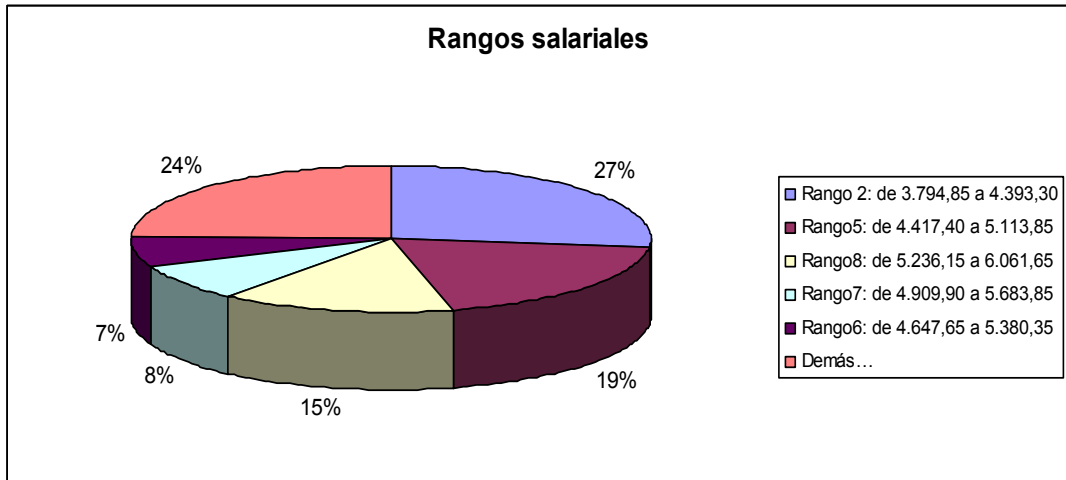


Las dependencias que tuvieron incidencias



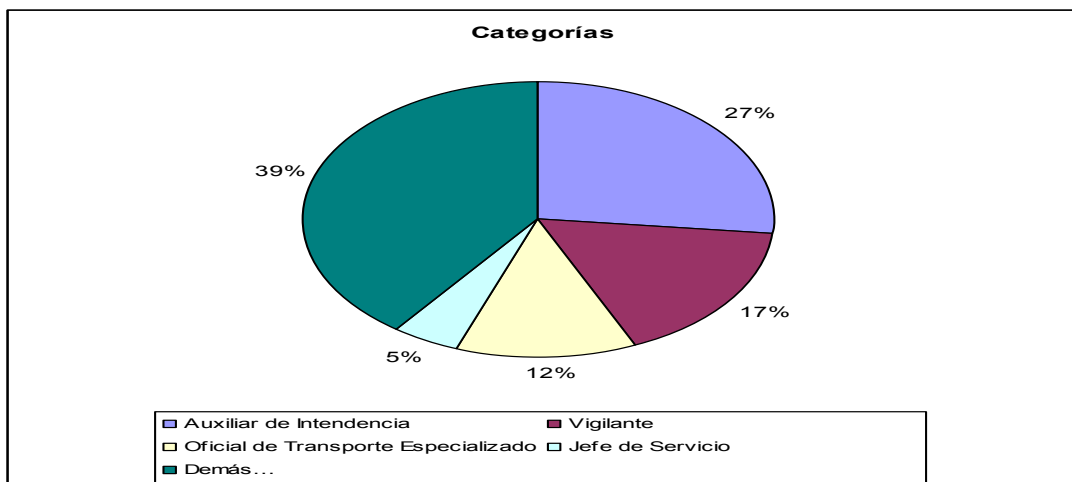
Los procedimientos de investigación administrativa, en su mayoría son de D.G.S.G. Departamento de Transportes (13.8%), siguiendo las de D.G.S.G. Departamento Vigilancia (8.6%), después las de la Dir. Gral. De Personal (8.3%), y la Dir. Gral. De Obras y Conservación (5.5%) y finalmente el resto representan el 64%.

Rangos Salariales



Las personas en su mayoría son del rango salarial 2 (27%), después las del rango salarial 5 (19%), en ese orden: el rango salarial 8 (15%), el rango salarial 7 (8%), el rango salarial 6 (7%) y finalmente el resto representan el 24%.

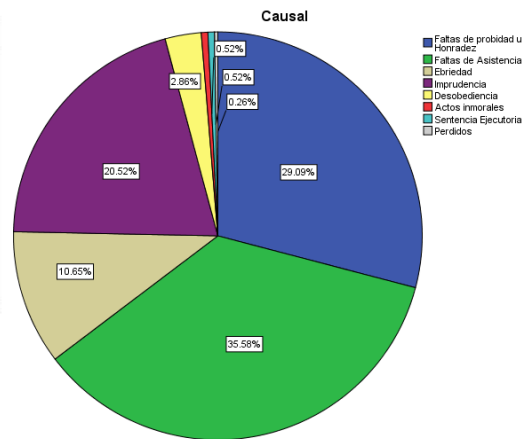
Categorías



Las personas que incidieron en causales, en su mayoría son Auxiliares de Intendencia (27%), después los Vigilantes (17%), en ese orden: Oficiales de Transporte Especializado (12%), Jefes de Servicio (5%) y finalmente el resto representan el 39%.

Las Causales o Faltas:

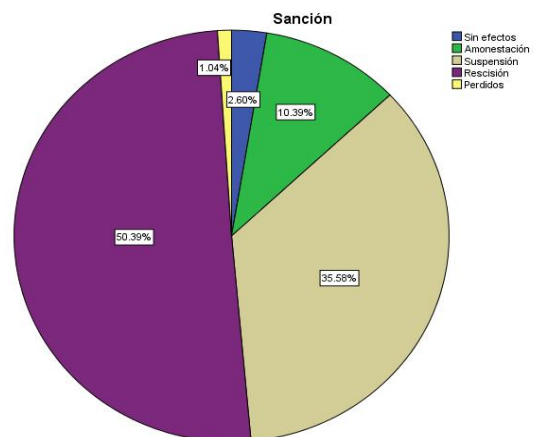
Causal		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Faltas de probidad u Honradez	112	29.1
	Faltas de Asistencia	137	35.6
	Ebriedad	41	10.6
	Imprudencia	79	20.5
	Desobediencia	11	2.9
	Actos inmorales	2	.5
	Sentencia Ejecutoria	2	.5
	Total	384	99.7
Perdidos	Sistema	1	.3
Total		385	100.0



Las faltas cometidas se clasificaron y se analizó su distribución ordenándola de mayor a menor, resultando que las faltas más frecuentes son: Faltas de Asistencia (35.58%) siguiendo en orden decreciente: las faltas de probidad u honradez (29.09%), la imprudencia (20.52%), la Ebriedad (10.65%), la desobediencia (2.86%), los actos inmorales (0.52%) y la sentencia ejecutoria (0.52%).

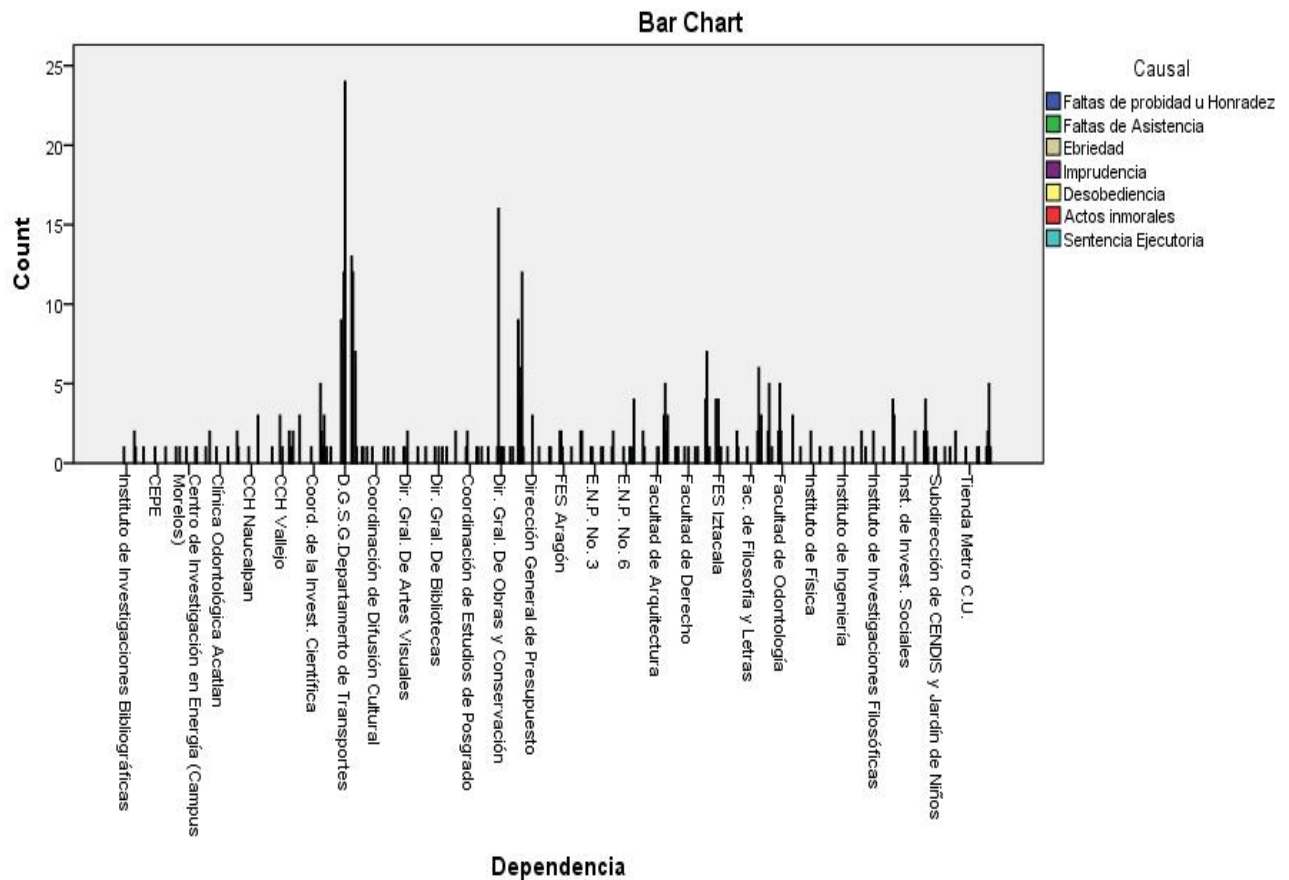
Las Sanciones:

Sanción		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Sin efectos	10	2.6
	Amonestación	40	10.4
	Suspensión	137	35.6
	Rescisión	194	50.4
	Total	381	99.0
Perdidos	Sistema	4	1.0
Total		385	100.0



Las sanciones clasificadas más frecuentes son las rescisiones (50.4%), siguiendo en orden decreciente: las suspensiones (35.6%), las amonestaciones (10.4%) y las de sin efectos (2.6%).

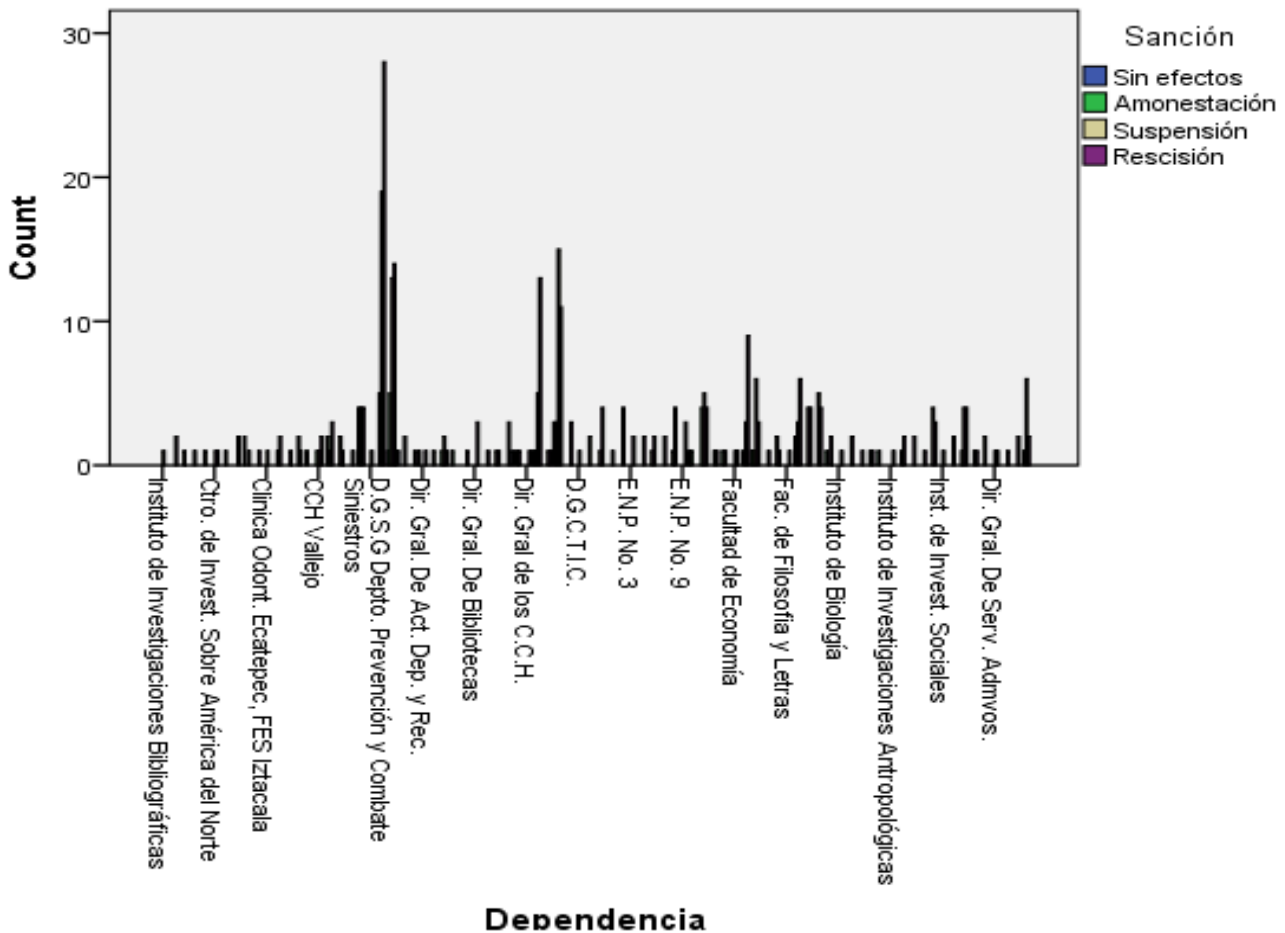
ANÁLISIS BIVARIANTE: Crosstabs: Causal – Dependencia



La gráfica indica que las "faltas de probidad u honradez" más altas las encontramos en la D.G.S.G Departamento Vigilancia (el 11.65%), Las faltas de asistencia que más se repiten se encuentran en la Dir. Gral. De Obras y Conservación (el 11.7%), La ebriedad se manifiesta más en la D.G.S.G. Departamento de Transportes (el 29.3%), la Imprudencia se repite con más frecuencia en la D.G.S.G. Departamento de Transportes (el 30.4%), La faltas por desobediencia, actos inmorales y por sentencia ejecutoria no se tienen una distribución clara.

Ver la tabla correspondiente en el anexo.

Crosstabs: Sanción - Dependencia

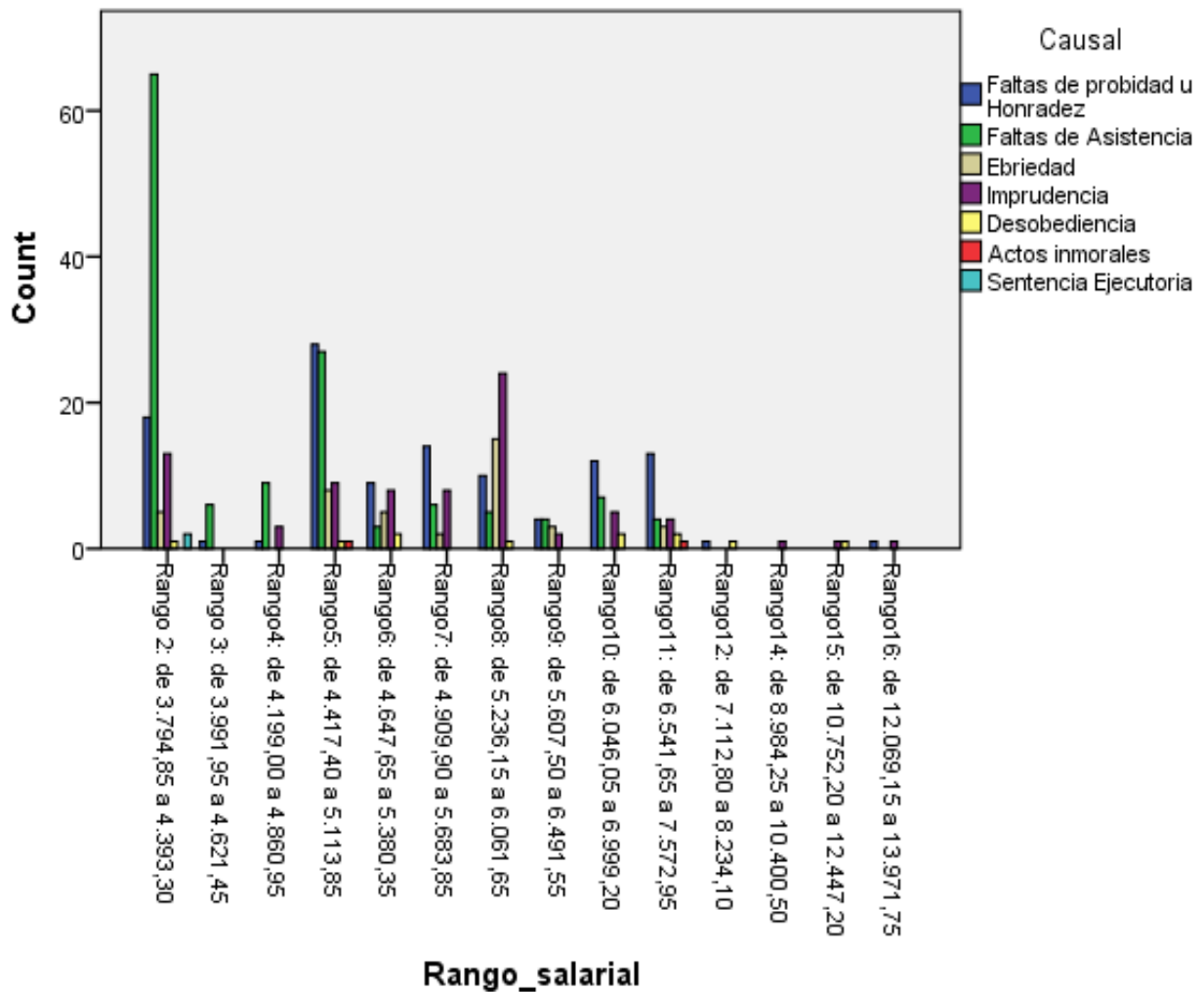


Se observa en el gráfico anterior, que de acuerdo a las faltas cometidas en general, las sanciones "sin efectos" en su mayoría ocurrieron en la Dir. Gral. de Personal (el 30%), las sanciones que terminaron en "amonestaciones" ocurrieron en su mayor parte en la D.G.S.G. Departamento de Transportes y en la D.G.S.G. Departamento Vigilancia (ambas con el 12.5%), las faltas que terminaron en "suspensión" ocurrieron en gran parte en la D.G.S.G. Departamento de Transportes (el 13.9%) y finalmente las faltas que se sancionaron con rescisión la mayoría se dio en la D.G.S.G. Departamento de Transportes (el 14.4%).

Ver la tabla correspondiente en el anexo.

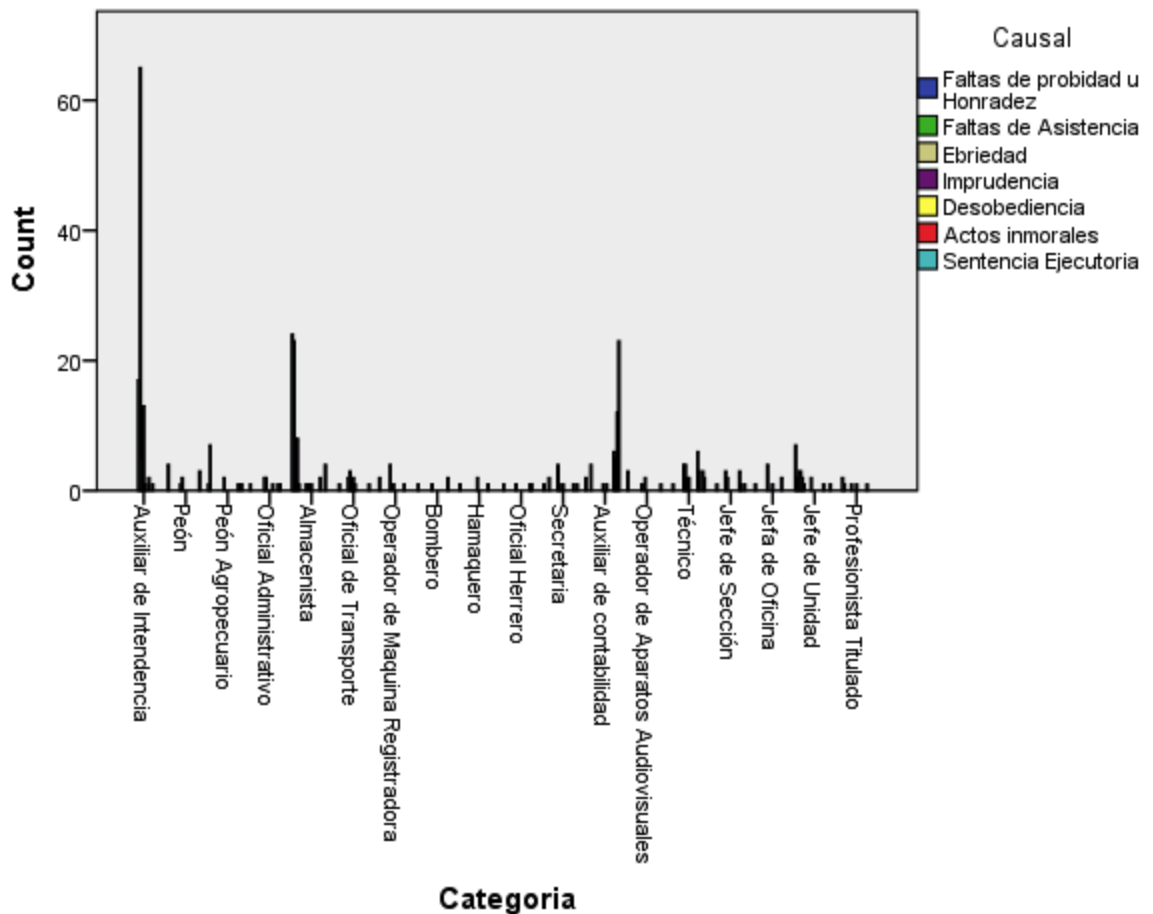
Crosstabs: Causal – Rango Salarial

Rangos	Causal							Total
	Faltas de probidad u Honradez	Faltas de Asistencia	Ebriedad	Imprudencia	Desobediencia	Actos inmorales	Sentencia Ejecutoria	
Rango 2: de 3.794,85 a 4.393,30	18 16.1%	65 47.8%	5 12.2%	13 16.5%	1 9.1%	0 0.0%	2 100.0%	104 27.2%
Rango 3: de 3.991,95 a 4.621,45	1 .9%	6 4.4%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	7 1.8%
Rango4: de 4.199,00 a 4.860,95	1 .9%	9 6.6%	0 0.0%	3 3.8%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	13 3.4%
Rango5: de 4.417,40 a 5.113,85	28 25.0%	27 19.9%	8 19.5%	9 11.4%	1 9.1%	1 50.0%	0 0.0%	74 19.3%
Rango6: de 4.647,65 a 5.380,35	9 8.0%	3 2.2%	5 12.2%	8 10.1%	2 18.2%	0 0.0%	0 0.0%	27 7.0%
Rango7: de 4.909,90 a 5.683,85	14 12.5%	6 4.4%	2 4.9%	8 10.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	30 7.8%
Rango8: de 5.236,15 a 6.061,65	10 8.9%	5 3.7%	15 36.6%	24 30.4%	1 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	55 14.4%
Rango9: de 5.607,50 a 6.491,55	4 3.6%	4 2.9%	3 7.3%	2 2.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	13 3.4%
Rango10: de 6.046,05 a 6.999,20	12 10.7%	7 5.1%	0 0.0%	5 6.3%	2 18.2%	0 0.0%	0 0.0%	26 6.8%
Rango11: de 6.541,65 a 7.572,95	13 11.6%	4 2.9%	3 7.3%	4 5.1%	2 18.2%	1 50.0%	0 0.0%	27 7.0%
Rango12: de 7.112,80 a 8.234,10	1 .9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	2 .5%
Rango14: de 8.984,25 a 10.400,50	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 1.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Rango15: de 10.752,20 a 12.447,20	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 1.3%	1 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	2 .5%
Rango16: de 12.069,15 a 13.971,75	1 .9%	0 0.0%	0 0.0%	1 1.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 .5%
Total	112 100.0%	136 100.0%	41 100.0%	79 100.0%	11 100.0%	2 100.0%	2 100.0%	383 100.0%



En estas presentaciones destaca que las faltas de “**probidad u honradez**”, “**faltas de asistencia**” y “**ebriedad**” en su mayoría las realizan los de ingresos de “rango 2” los de ingresos de “rango 5”. Para los casos de las faltas de “**imprudencia**” y “**sentencia ejecutoria**” principalmente las realizan los de ingresos de “rango 2”, en tanto que la “**desobediencia**” en su mayoría son cometidas por los de ingresos de “rangos 6, 10 y 11” y finalmente se destaca que los “**actos inmorales**” en su mayoría las realizan los de ingresos de “rango 5 y 11”

Crosstabs: Causal – Categoría

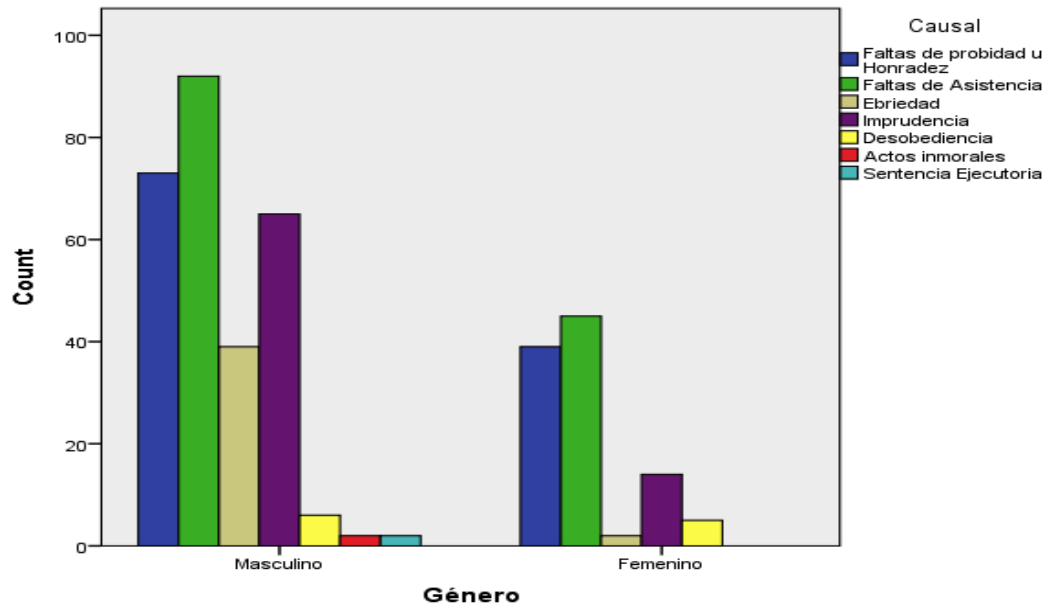


En estas presentaciones destaca que las faltas de **“probidad u honradez”** en su mayoría (el 36.6%) las realizan los “vigilantes” (con el 21.4%) y los “auxiliares de intendencia” (con el 15.2%), en tanto que las **“faltas de asistencia”** la mayor parte (el 64.2%) son cometidas por los “auxiliares de intendencia” (con el 47.4%) y por los “vigilantes” (con el 16.8%), por otra parte, la **“ebriedad”** en su mayoría (el 61%) se han presentado casos de “oficiales de transporte especializados” (con el 29.3%), los “vigilantes” (con el 19.5%) y los “auxiliares de Intendencia” (con el 12.2%), los casos de **“imprudencia”** en general (el 55.7%) se han se han presentado con “oficiales de transporte especializados” (con el 29.1%), con los “auxiliares de intendencia” (con el 16.5%) y por los “vigilantes” (con el 10.1%), la **“desobediencia”** en su mayoría son cometidas por los “bibliotecarios y jefes de servicio” (cada uno con el 18.2%), se destaca que los **“actos inmorales”** en su mayoría son cometidas por los “oficiales administrativos

y jefes de servicio” (cada uno con el 50%), finalmente, como es de esperarse la “**sentencia ejecutoria**” se han presentado con “auxiliares de intendencia” (el 100%).

Crosstabs: Causal - Género

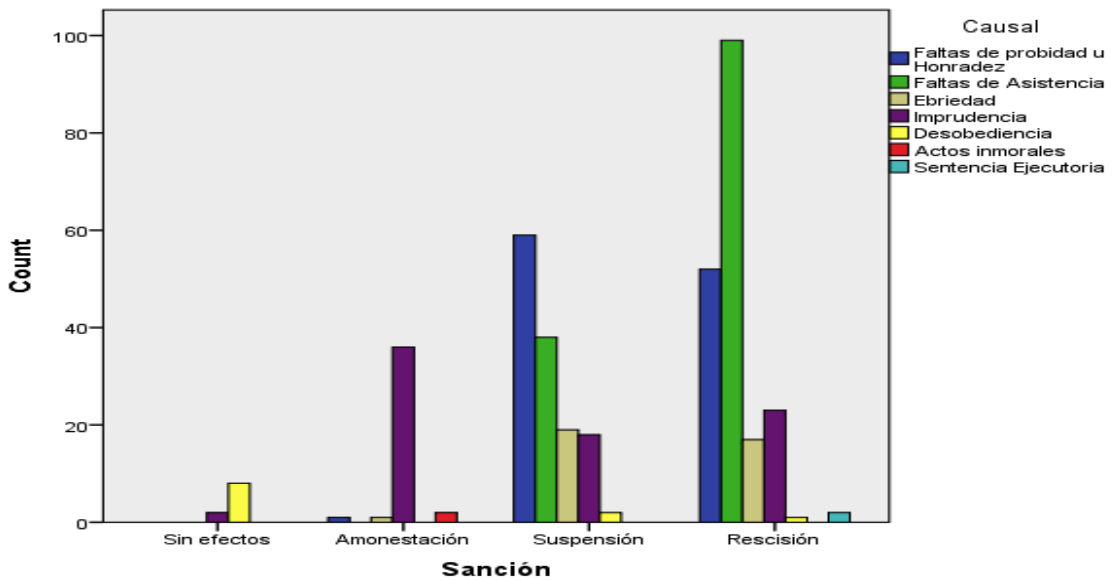
		Género * Causal Crosstabulation								Total
		Causal								
		Faltas de probidad u Honradez	Faltas de Asistencia	Ebriedad	Imprudencia	Desobediencia	Actos inmorales	Sentencia Ejecutoria		
Género	Masculino	Count	73	92	39	65	6	2	2	279
	% within Causal	65.2%	67.2%	95.1%	82.3%	54.5%	100.0%	100.0%	72.7%	
	Femenino	Count	39	45	2	14	5	0	0	105
	% within Causal	34.8%	32.8%	4.9%	17.7%	45.5%	0.0%	0.0%	27.3%	
Total		Count	112	137	41	79	11	2	2	384
% within Causal		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%



En la tabla y gráfico anteriores, todas las faltas de las causales son en promedio, en un 80%, realizadas por el género masculino, sólo en el caso de la “**desobediencia**” en su mayoría se realizan casi de igual manera por ambos géneros: para los hombres en un 54.5% y por las mujeres en un 45.5%. Cabe destacar que existe una alta incidencia en el caso de los hombres, dado que para el caso de las faltas “**actos inmorales**” y “**sentencia ejecutoria**” generalmente las realizan en un 100%.

Crosstabs: Causal – Sanción

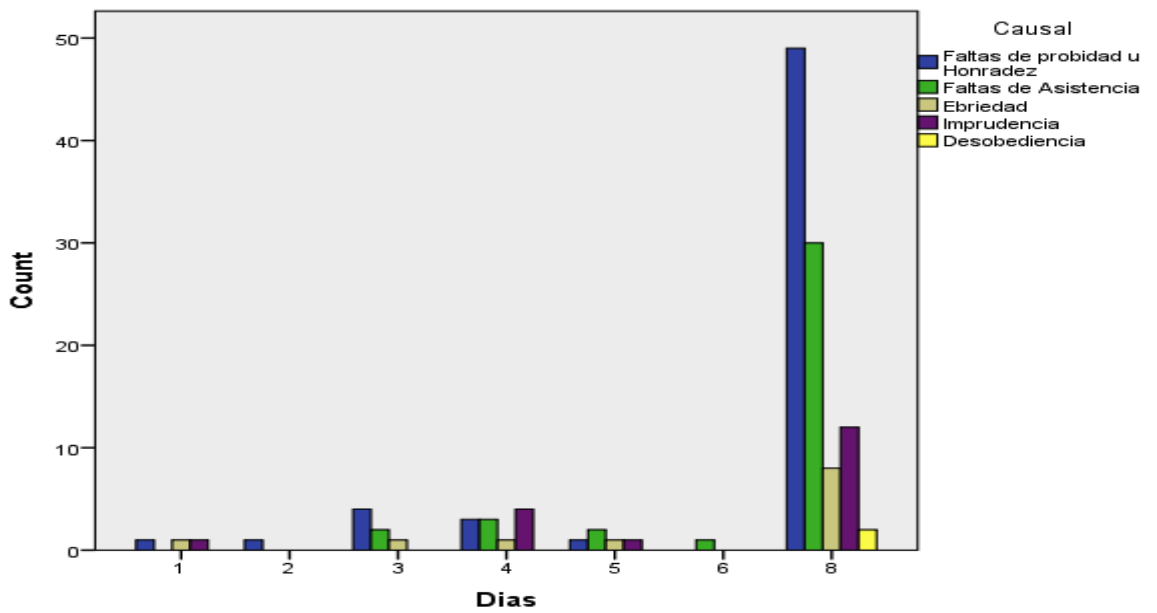
			Sanción * Causal Crosstabulation							Total
			Causal							
			Faltas de probidad u Honradez	Faltas de Asistencia	Ebriedad	Imprudencia	Desobediencia	Actos inmorales	Sentencia Ejecutoria	
Sanción	Sin efectos	Count	0	0	0	2	8	0	0	10
		% within Causal	0.0%	0.0%	0.0%	2.5%	72.7%	0.0%	0.0%	2.6%
	Amonestación	Count	1	0	1	36	0	2	0	40
		% within Causal	.9%	0.0%	2.7%	45.6%	0.0%	100.0%	0.0%	10.5%
	Suspensión	Count	59	38	19	18	2	0	0	136
		% within Causal	52.7%	27.7%	51.4%	22.8%	18.2%	0.0%	0.0%	35.8%
	Rescisión	Count	52	99	17	23	1	0	2	194
		% within Causal	46.4%	72.3%	45.9%	29.1%	9.1%	0.0%	100.0%	51.1%
Total		Count	112	137	37	79	11	2	2	380
		% within Causal	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%



Se observa en la tabla y gráfico anteriores, que las **“faltas de probidad u honradez”** en su mayoría (el 99.1%) se han sancionado con **“suspensiones”** (el 52.7%) y con **“rescisiones”** (el 46.4%), mientras que las **“faltas de asistencia”** la mayor parte (el 72.3%) se han sancionado con **“rescisión”**, por otra parte, la **“ebriedad”** en su mayoría (el 97.3%) se han sancionado con **“suspensiones”** (el 51.4%) y con **“rescisiones”** (el 45.9%), la **“imprudencia”** destaca que (el 97.5%) se han sancionado en su mayoría con **“amonestaciones”** (el 45.6%) y el resto entre **“rescisiones”** (el 29.1%) y **“suspensiones”** (el 22.8%), en tanto que, la **“desobediencia”** en su mayoría no se sanciona o queda sin efectos (el 72.7%), se destaca que los **“actos inmorales”** siempre se han sancionado con **“amonestación”** (el 100% de las veces), finalmente, como es de esperarse la **“sentencia ejecutoria”** son siempre **“recisiones”** (el 100%).

Crosstabs: Causal – Número de Días

		Dias * Causal Crosstabulation						
		Causal						
		Faltas de probidad u Honradez	Faltas de Asistencia	Ebriedad	Imprudencia	Desobediencia	Total	
Dias	1	Count	1	0	1	1	0	3
		% within Causal	1.7%	0.0%	8.3%	5.6%	0.0%	2.3%
2	Count	1	0	0	0	0	1	
		% within Causal	1.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%
3	Count	4	2	1	0	0	7	
		% within Causal	6.8%	5.3%	8.3%	0.0%	0.0%	5.4%
4	Count	3	3	1	4	0	11	
		% within Causal	5.1%	7.9%	8.3%	22.2%	0.0%	8.5%
5	Count	1	2	1	1	0	5	
		% within Causal	1.7%	5.3%	8.3%	5.6%	0.0%	3.9%
6	Count	0	1	0	0	0	1	
		% within Causal	0.0%	2.6%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%
8	Count	49	30	8	12	2	101	
		% within Causal	83.1%	78.9%	66.7%	66.7%	100.0%	78.3%
Total	Count	59	38	12	18	2	129	
		% within Causal	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%



Todas las faltas de las causales tienen en promedio una sanción de 8 días.

Resultados de la encuesta de clima laboral

Esta parte del trabajo tiene el objetivo de explorar y analizar las principales ITEMS referentes a las escalas del clima laboral en que se encuentra involucrados los trabajadores administrativos de base de la UNAM.

Para ello esta parte la organice en tres partes, en la primera se hacen las representaciones en tablas y gráficas de los ITEMS importantes (análisis univariante), en la segunda se detallan las combinaciones de la ITEM Causales con las demás ITEMS en tablas de doble entrada con el análisis Crosstabs y gráficos correspondientes (análisis bivariante) con sus respectivas interpretaciones y en la tercera parte se hace un análisis multivariante, específicamente “análisis factorial” (formación de grupos homogéneos en su interior y heterogéneos en su exterior) de los ITEMS materia de este estudio.

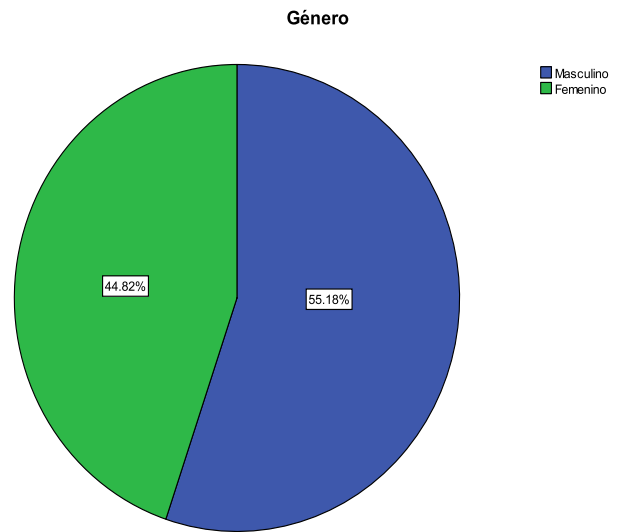
Los resultados de esta análisis pretenden que una relación entre números es por sí misma una explicación de la realidad, sin olvidar que tales relaciones son simples descripciones que a su vez necesitan de una explicación, se debe tener en cuenta que la conducta del individuo, responde muchas veces a factores volátiles no controlables.

Es importante señalar que la base de datos se obtuvo de una encuesta efectuada para 850 trabajadores administrativos de base de la UNAM.

Los análisis se efectuaron en el software estadístico SPSS versión 20.0

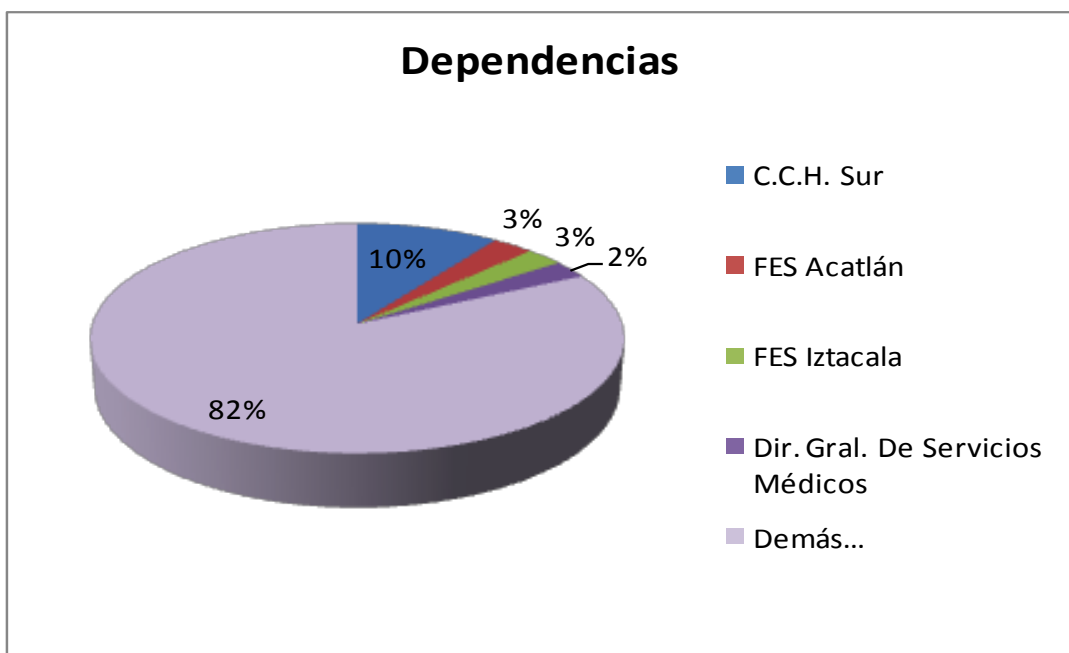
Análisis Univariante:
Las personas encuestadas

Género		Frequency	Percent
Valid	Masculino	469	55.2
	Femenino	381	44.8
Total		850	100.0



De las 850 personas encuestadas el 55.2% son hombres y el 44.8% son mujeres.

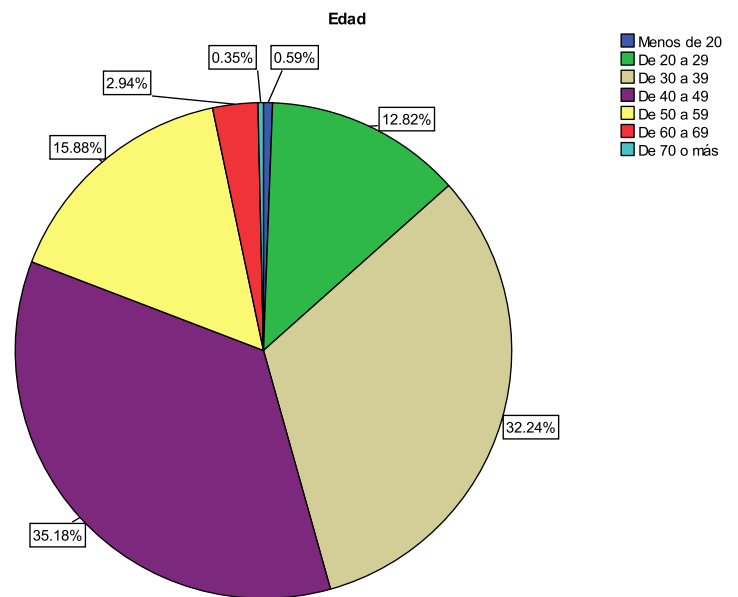
Las dependencias encuestadas



Las personas encuestadas (850) en su mayoría principalmente son de C.C.H. Sur (10%), siguiendo las FES Acatlán e Iztacala (ambas con el 3%), y después la de Dir. Gral. De Servicios Médicos (2%), etc.

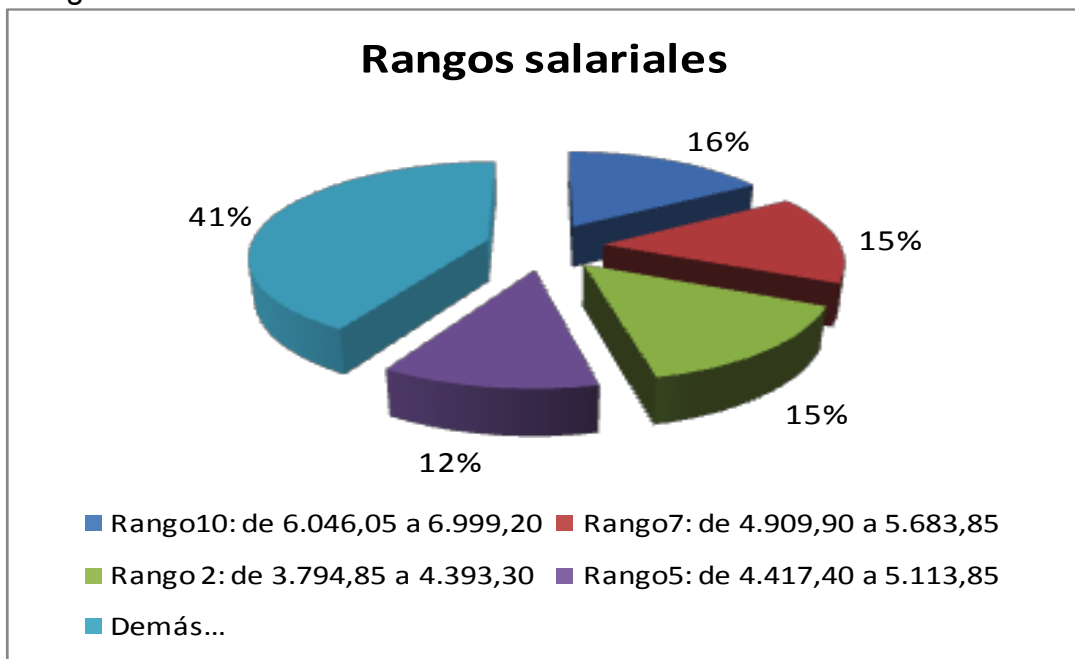
Edad

Edad		Frequency	Percent
Valid	Menos de 20	5	.6
	De 20 a 29	109	12.8
	De 30 a 39	274	32.2
	De 40 a 49	299	35.2
	De 50 a 59	135	15.9
	De 60 a 69	25	2.9
	De 70 o más	3	.4
	Total	850	100.0



En la grafica se observa que la mayoría son de las edades de “30 a 39” y de “40 a 49” ambos conjuntan el 67.4%

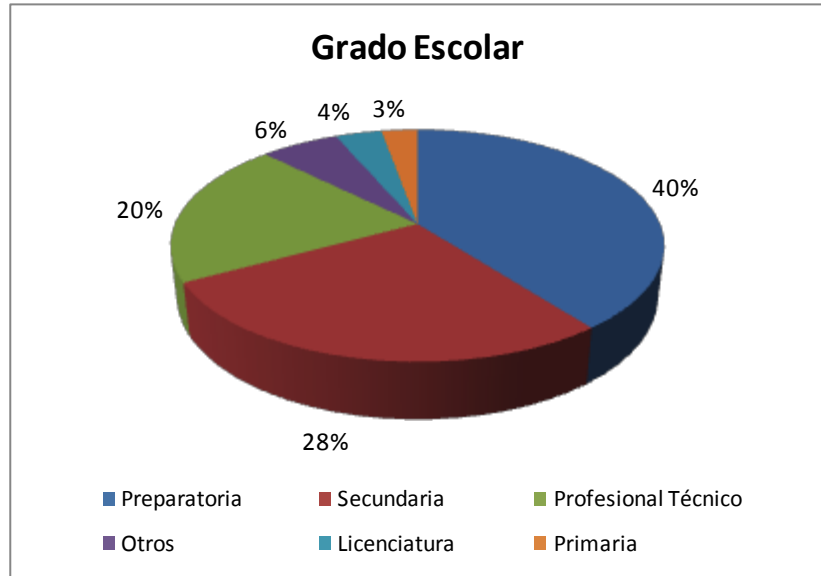
Rangos salariales



Las personas encuestadas en su mayoría (el 46%) son de los rangos salariales 10, 2 y 7 (en proporciones iguales del 15%), después las del rango salarial 5 (12%), en ese orden, el resto representa el 41%.

Grado escolar

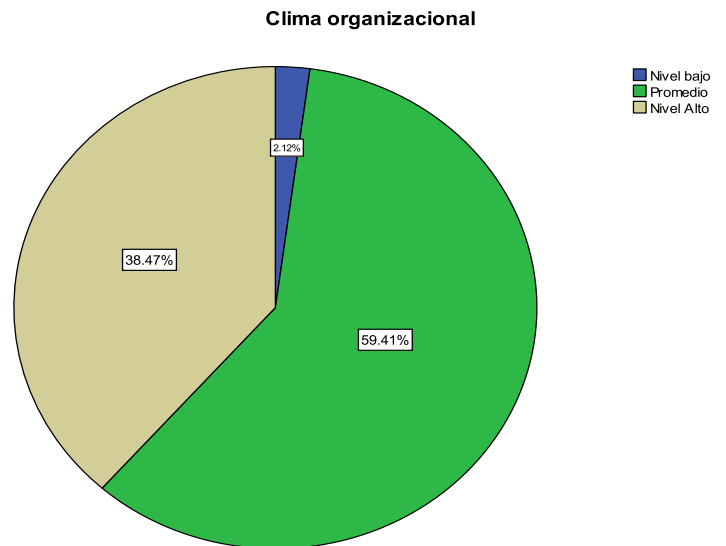
Grado Estudios		
Grado escolar	Frequency	Percent
Preparatoria	336	39.5
Secundaria	234	27.5
Profesional Técnico	173	20.4
Otros	52	6.1
Licenciatura	31	3.6
Primaria	24	2.8
Total	850	100.0



Las personas encuestadas, tienen en su mayoría nivel medio superior, tienen preparatoria (el 40%), siguiendo los de secundaria (el 27.5%) y profesional técnico (20.4%).

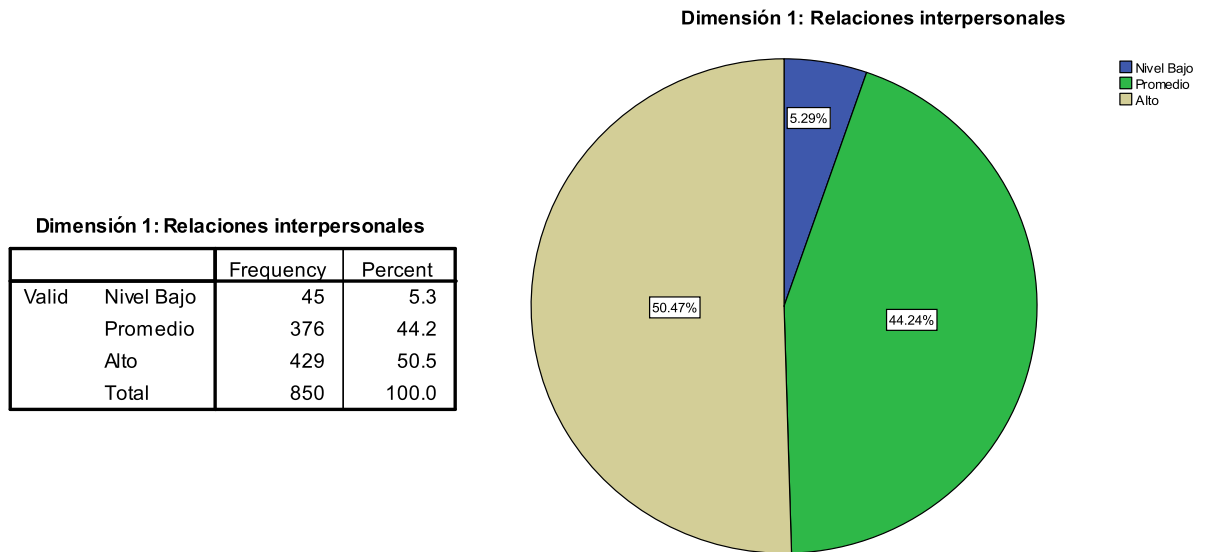
El Clima Laboral:

Clima organizacional			
		Frequency	Percent
Valid	Nivel bajo	18	2.1
	Promedio	505	59.4
	Nivel Alto	327	38.5
Total		850	100.0



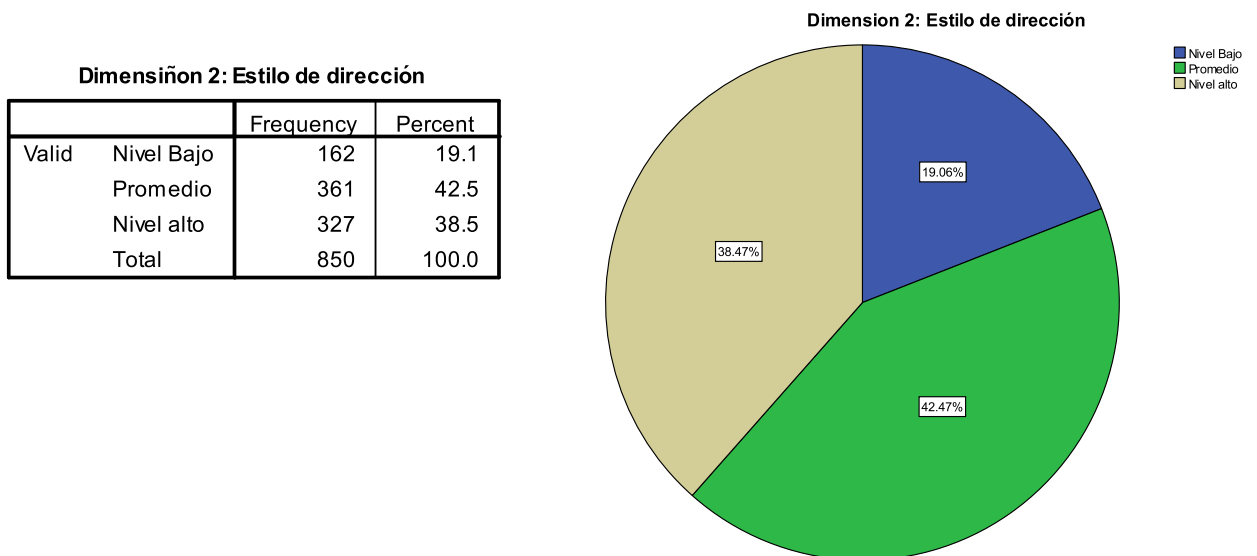
Respecto al clima laboral, los trabajadores dijeron que prevalece un clima entre el nivel “Promedio (59.4%) y Alto (38.5%)”.

El Clima Laboral - Dimensión 1: Relaciones interpersonales



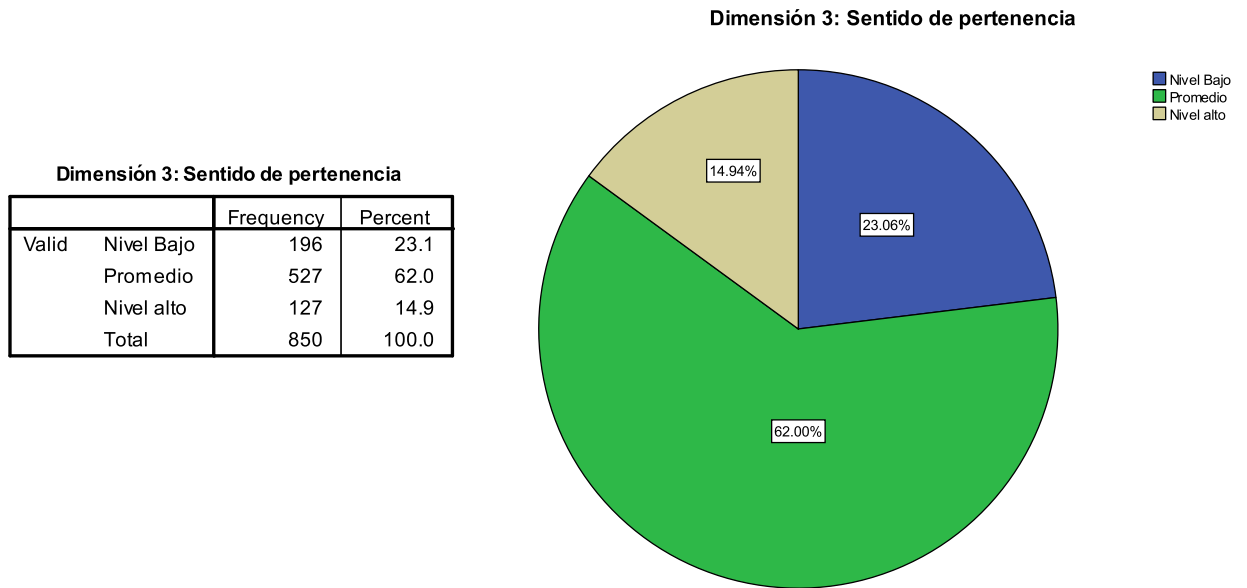
Los trabajadores manifestaron que el grado en que se ayudan entre sí y sus relaciones son respetuosas y consideradas están en un “Nivel alto” (50.47%)

El Clima Laboral - Dimensión 2: Estilo de Dirección



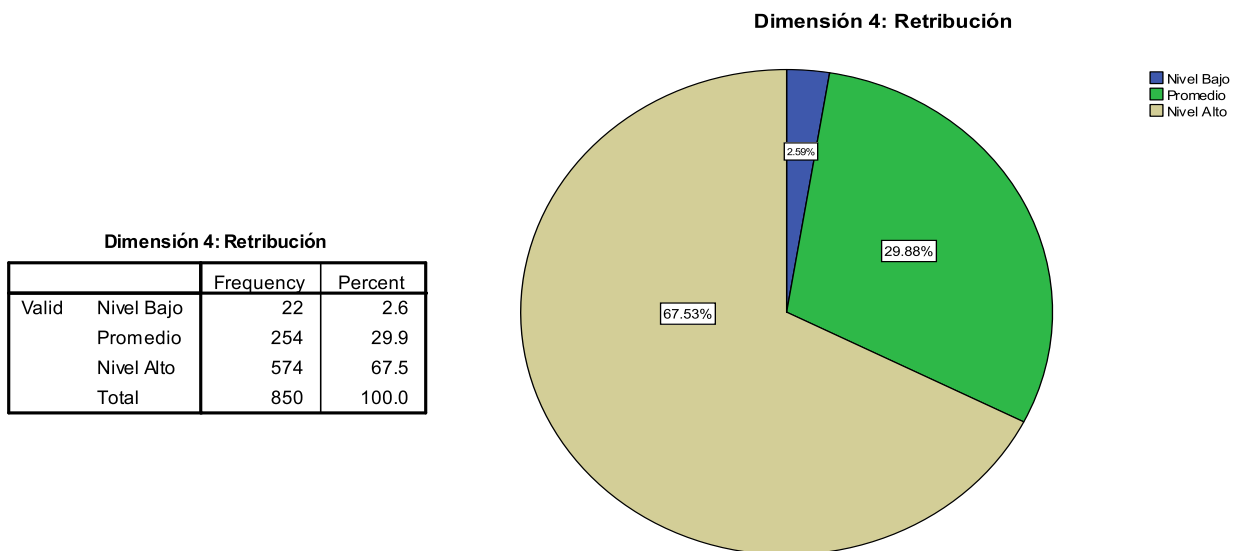
Los trabajadores dijeron que el grado en que los jefes apoyan, estimulan y dan participación a sus colaboradores se encuentra en un “nivel medio” (el 42.47%).

El Clima Laboral - Dimensión 3: Sentido de pertenencia



La importancia de orgullo derivado de la vinculación a la empresa, sentimiento de compromiso y responsabilidad en relación con sus objetivos y programas se encuentra principalmente en un “nivel medio” (el 62%)

El Clima Laboral - Dimensión 4: Retribución

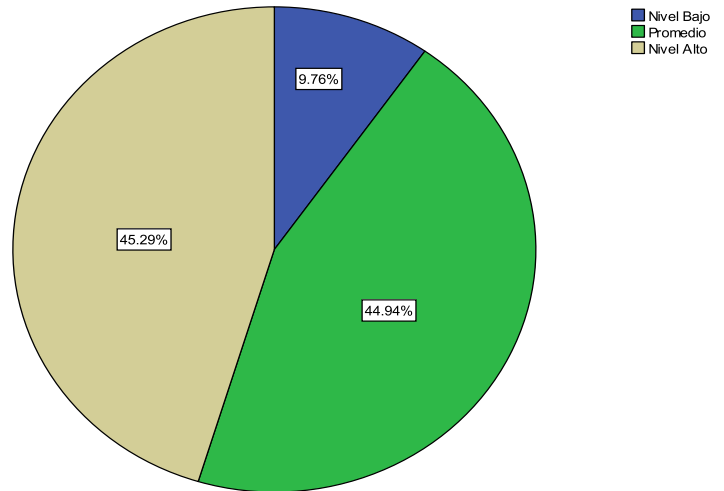


El grado de equidad en la remuneración y los beneficios derivados del trabajo se encuentra principalmente en un “Nivel Alto” (el 67.53%)

El Clima Laboral - Dimensión 5: Disponibilidad de recursos

Dimensión 5: Disponibilidad de recursos

Dimensión 5: Disponibilidad de recursos			
		Frequency	Percent
Valid	Nivel Bajo	83	9.8
	Promedio	382	44.9
	Nivel Alto	385	45.3
Total		850	100.0

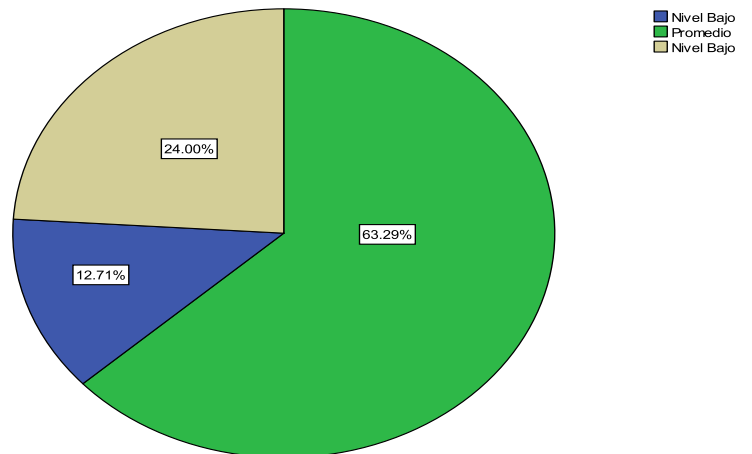


En el rubro de “estado en que los empleados cuentan con la información, los equipos y el aporte requerido de otras personas y dependencias para la realización de sus trabajos”, los trabajadores piensan que se encuentra entre un “Nivel Alto” (45%) y “Nivel Medio” (45%) principalmente.

El Clima Laboral - Dimensión 6: Estabilidad

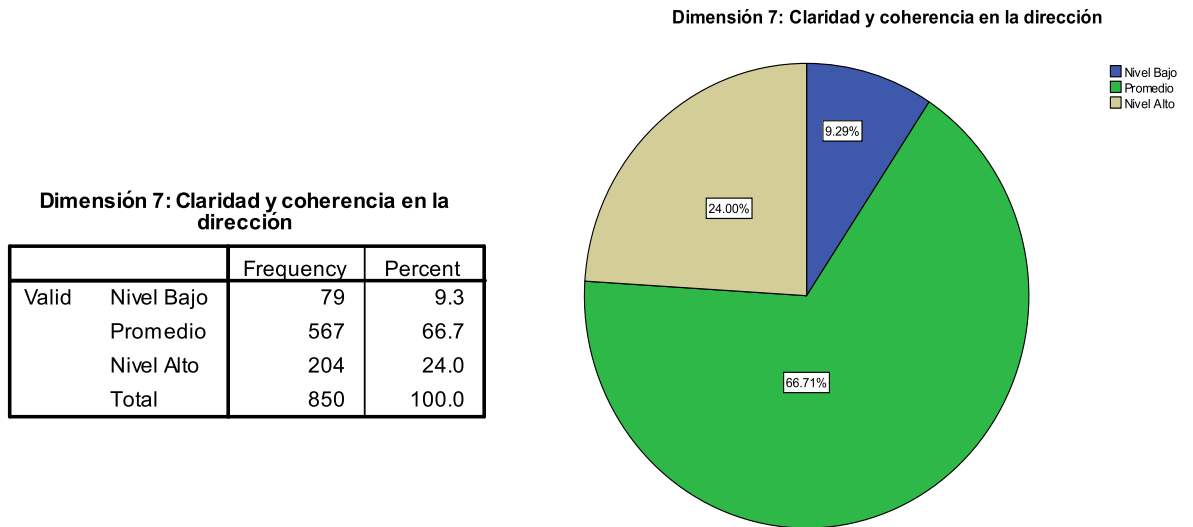
Dimensión 6: Estabilidad

Dimensión 6: Estabilidad			
		Frequency	Percent
Valid	Nivel Bajo	108	12.7
	Promedio	538	63.3
	Nivel Bajo	204	24.0
Total		850	100.0



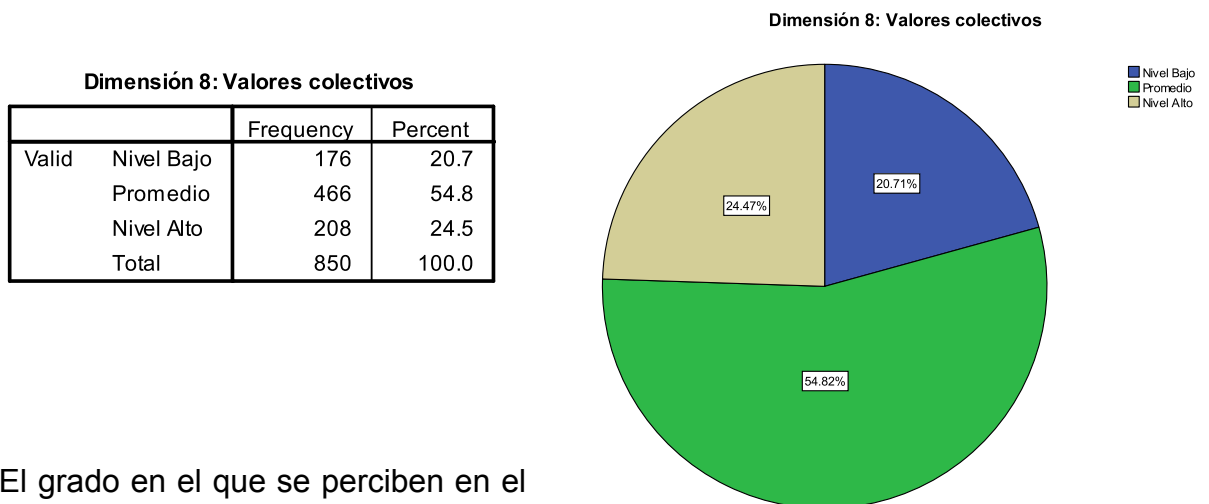
El valor en que los empleados ven en la empresa claras posibilidades de pertenencia y estiman que a la gente se la conserva o despide con criterio justo sienten en su mayoría que está en un “Nivel Promedio” (el 63.29%).

El Clima Laboral - Dimensión 7: Claridad y coherencia en la dirección



El nivel de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la empresa. Medida en que las metas y programas de las áreas son consistentes con los criterios y políticas de la alta gerencia, se considera que están en un “Nivel Promedio” (el 66.71%).

El Clima Laboral - Dimensión 8: Valores Colectivos

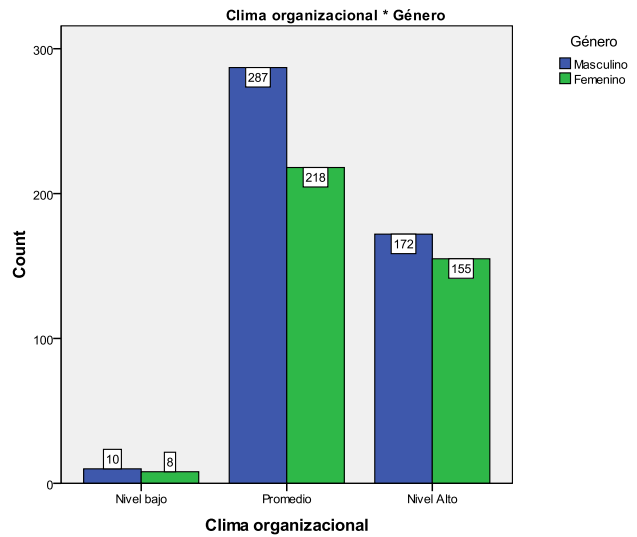


El grado en el que se perciben en el medio interno: cooperación, responsabilidad y respeto se considera en general en un “Nivel Medio” (el 54.82%).

Análisis Bivariante:

Crosstabs: Género – Clima Laboral

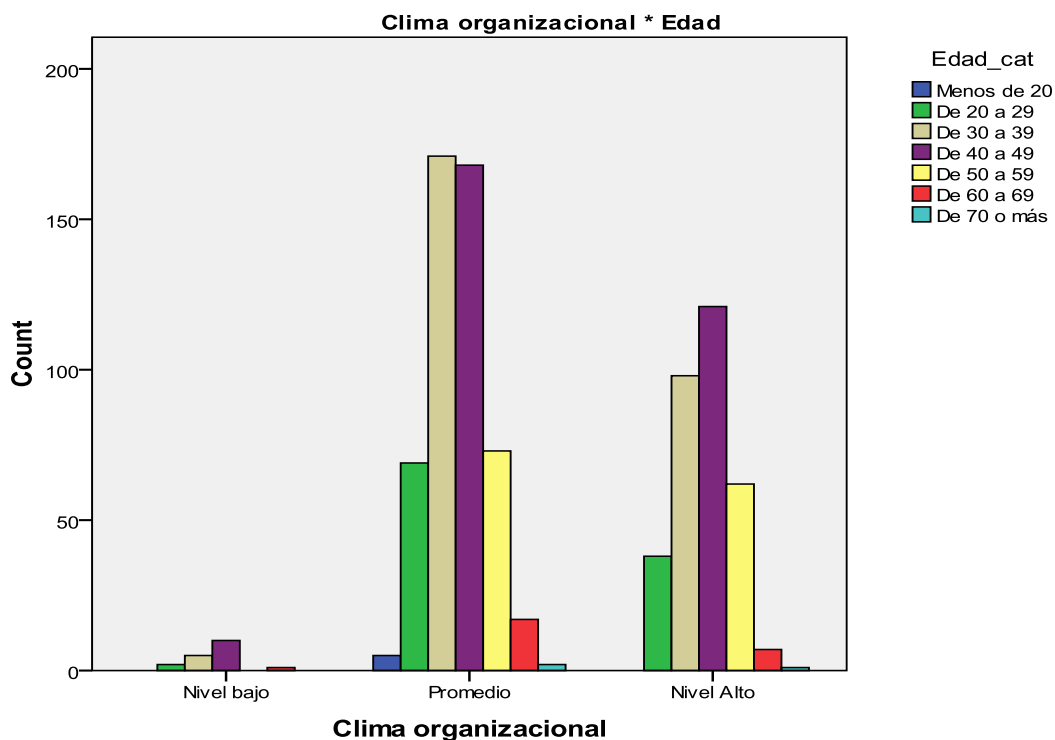
Clima organizacional	Género		Total
	Masculino	Femenino	
Nivel bajo	10 2.1%	8 2.1%	18 2.1%
Promedio	287 61.2%	218 57.2%	505 59.4%
Nivel Alto	172 36.7%	155 40.7%	327 38.5%
Total	469 100.0%	381 100.0%	850 100.0%



La gráfica indica que hombres (61.2%) y mujeres (57.2%) la mayoría dijeron estar en un “Clima Laboral Promedio”

Crosstabs: Edad – Clima Laboral

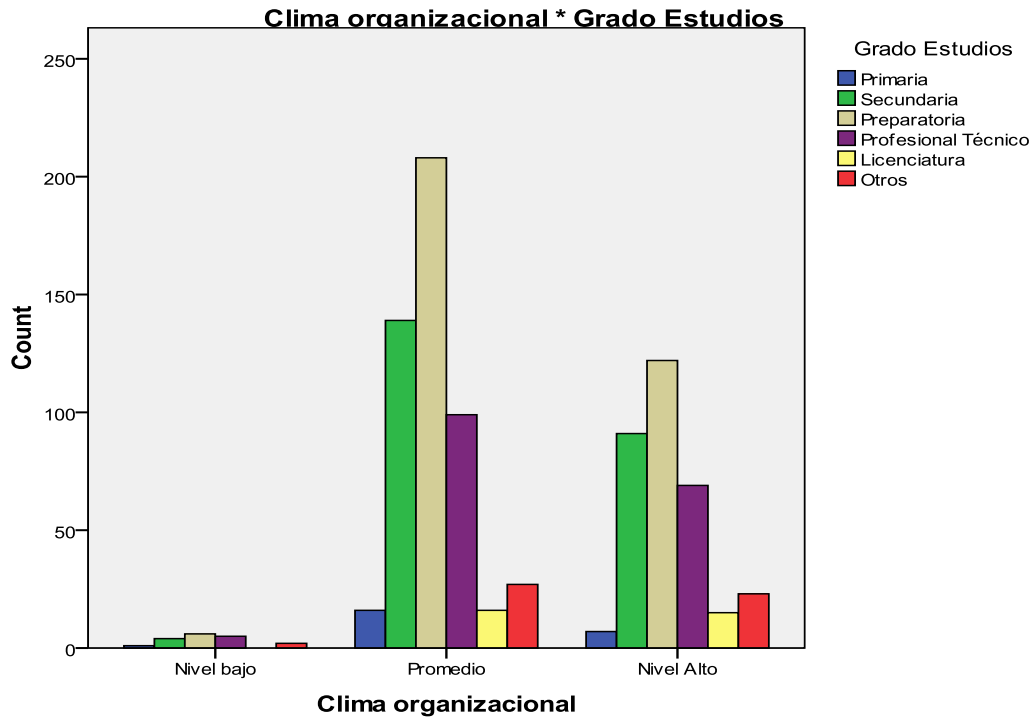
Clima organizacional	Edad							Total
	Menos de 20	De 20 a 29	De 30 a 39	De 40 a 49	De 50 a 59	De 60 a 69	De 70 o más	
Nivel bajo	0 .0%	2 1.8%	5 1.8%	10 3.3%	0 .0%	1 4.0%	0 .0%	18 2.1%
Promedio	5 100.0%	69 63.3%	171 62.4%	168 56.2%	73 54.1%	17 68.0%	2 66.7%	505 59.4%
Nivel Alto	0 .0%	38 34.9%	98 35.8%	121 40.5%	62 45.9%	7 28.0%	1 33.3%	327 38.5%
Total	5 100.0%	109 100.0%	274 100.0%	299 100.0%	135 100.0%	25 100.0%	3 100.0%	850 100.0%



En todos los rangos de edad la opinión de los trabajadores es que se sienten en un “Clima Laboral Promedio”.

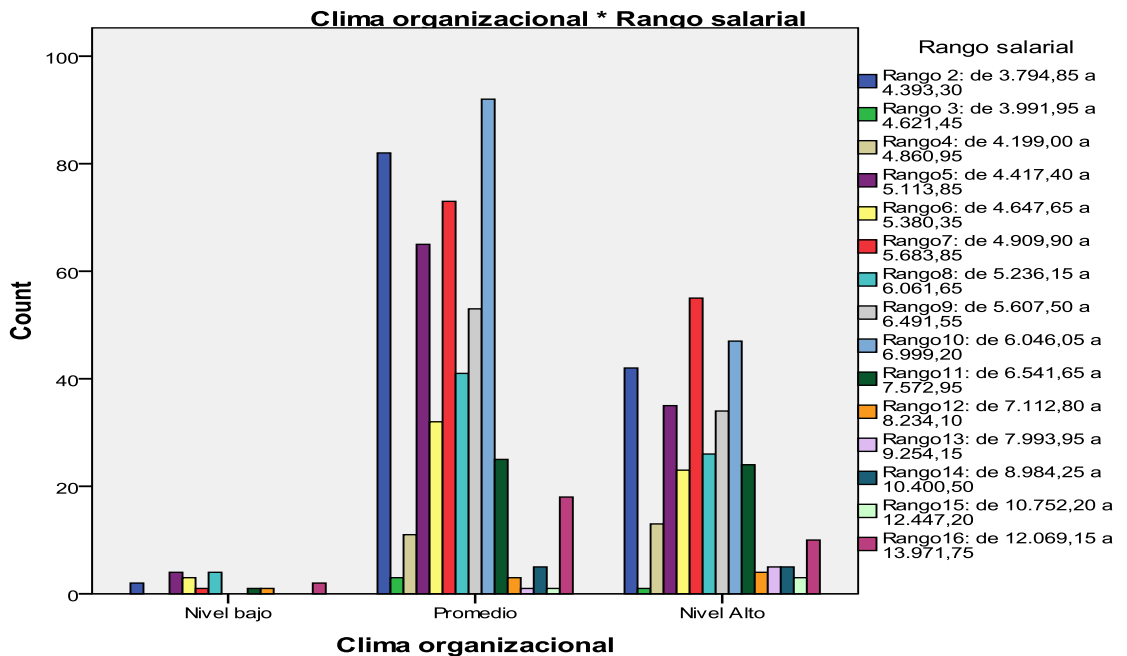
Crosstabs: Grado de Estudios – Clima Laboral

Clima organizacional	Grado Estudios						Total
	Primaria	Sec.	Prep.	Prof. Técnico	Licenciatura	Otros	
Nivel bajo	1 4.2%	4 1.7%	6 1.8%	5 2.9%	0 .0%	2 3.8%	18 2.1%
Promedio	16 66.7%	139 59.4%	208 61.9%	99 57.2%	16 51.6%	27 51.9%	505 59.4%
Nivel Alto	7 29.2%	91 38.9%	122 36.3%	69 39.9%	15 48.4%	23 44.2%	327 38.5%
	24 100.0%	234 100.0%	336 100.0%	173 100.0%	31 100.0%	52 100.0%	850 100.0%



Trabajadores en todos niveles de estudio opinan que prevalece un “Clima Laboral Promedio”.

Crosstabs: Rango Salarial – Clima Laboral



Trabajadores de todos rangos salariales opinan que prevalece un “Clima Laboral Promedio”.

Análisis Multivariante:

De los ITEMS de la base de datos del clima laboral.

En este trabajo se llevó a cabo la prueba de análisis factorial en el sistema **SPSS Versión 20.0.**

El análisis factorial exploratorio es una técnica que consiste en resumir la información contenida en una matriz de datos con los ítems del estudio, para ello se identifican un reducido número de factores F, siendo el número de factores menor que el número de ítems o ítems. Los factores representan a la ítems originales, con una pérdida mínima de información.

El modelo matemático del análisis factorial es parecido al de la regresión múltiple. Cada ítem se expresa como una combinación lineal de factores no directamente observables.

El modelo matemático que representa este análisis es:

$$Y_{IJ} = F_{1I} X_{I1} + F_{2I} X_{I2} + \dots + F_{KI} X_{IK} + V_I$$

Siendo:

X_{IJ} La puntuación del individuo I en la ITEM J.

F_{IJ} Son los coeficientes factoriales.

A_{IJ} Son las puntuaciones factoriales.

V_I Es el factor único de cada ITEM.

Para que el análisis factorial tenga sentido: deberán cumplirse dos condiciones básicas: (parsimonia e interpretabilidad), según el principio de parsimonia los fenómenos deben explicarse con el menor número de elementos posibles. Por lo tanto, respecto al análisis factorial, el número de factores debe ser lo más reducido posible y estos deben ser susceptibles de interpretación sustantiva. Una buena solución factorial es aquella que es sencilla e interpretable.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.876
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	8856.511
	df	780
	Sig.	.000

- El estadístico $KMO=0.876$, es mayor que 0.5, que es la condición para utilizar el análisis factorial, es decir si fuera menor que 0.5 no tiene sentido utilizar el método factorial, por otra parte, esto indica una buena adecuación de nuestros datos a un modelo de análisis factorial.
- El contraste de Bartlett (.000) nos dice que no es significativa la hipótesis nula de ITEMS iniciales no correlacionadas, por lo que tiene sentido aplicar el análisis factorial, o dicho de otra: manera los ITEMS están tan correlacionadas o asociadas que se pueden reducir en factores.

Metodología:

Los pasos a seguir en el análisis factorial son:

1. Calcular la matriz de correlaciones entre todas los items (conocida habitualmente como matriz R). Examen de esa matriz.
2. Extracción de los factores necesarios para representar los datos.
3. Rotación de los factores con objeto de facilitar su interpretación. Representación gráfica.
4. Calcular las puntuaciones factoriales de cada ítem.

Siendo los dos primeros pasos indispensables, y el 3º y 4º son complementarios.

1.- Calcular la matriz de correlaciones entre todas los ítems y examen de esa matriz.

El primer paso en el análisis factorial será calcular la matriz de correlaciones entre todas los ítems que entran en el análisis.

Para este trabajo se hizo un análisis exhaustivo de las correlaciones de todas las combinaciones por pares de los ítems objeto de este estudio.

Resultado de ello se muestran las principales correlaciones directas e inversas de los ítems (**ver anexo**)

Una vez que se dispuso de esta matriz, se examinó para comprobar si sus características eran adecuadas para realizar un análisis factorial. Uno de los requisitos que verificó es que debían cumplirse para que el análisis factorial tuviera sentido fue que los ítems estuvieran altamente correlacionadas.

Para medir el grado de correlación entre los ítems de estudio se utilizó la siguiente escala:

Sin Correlación					Correlación Perfecta
0	0.2	0.4	0.6	0.8	1
Correlación Mínima	Correlación Baja	Correlación Moderada	Correlación Buena	Correlación Muy Buena	

Derivado de ello finalmente después de las observaciones, se obtuvieron las siguientes ítems las más correlacionadas significativamente en forma directa:

PRINCIPALES CORRELACIONES DE ÍTEMS SIGNIFICATIVOS DEL ESTUDIO

MATRIZ DE CORRELACIONES MAS SIGNIFICATIVAS

Ítems	Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones	Soy aceptado por mi grupo de trabajo	Los miembros del grupo son distantes conmigo	Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo	El grupo de trabajo valora mis aportes	El jefe es mal educado	Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias	El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado	El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo	Entiendo de manera clara las metas de la empresa	Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente
Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones					.452**						
Soy aceptado por mi grupo de trabajo	.529**		.573**	.573**	.468**						
El grupo de trabajo valora mis aportes	.452**	.468**									
El jefe es mal educado						.594**					
Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias						.594**					
El jefe desconfía del grupo de trabajo						.542**	.573**				
Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo								.592**			
El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado								.434**			
El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo								.434**			
Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo									.502**		
Conozco bien como la empresa esta logrando sus metas										.550**	
Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales											.571**

2- EXTRACCIÓN DE LOS FACTORES NECESARIOS PARA REPRESENTAR LOS DATOS.

Descriptivos.

Descriptivos univariados: el siguiente cuadro muestra, para cada ítem, la media y la desviación típica.

Estadísticos descriptivos		
Items	Media	Desviación típica
Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones	3.52	1.123
Soy aceptado por mi grupo de trabajo	4.22	.953
Los miembros del grupo son distantes conmigo	3.77	1.114
Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo	4.00	1.127
El grupo de trabajo valora mis aportes	3.63	1.137
Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo	3.31	2.301
El jefe es mal educado	3.73	1.351
Mi jefe generalmente apoya decisiones que tomo	3.37	1.265
Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias	3.58	1.276
El jefe desconfía del grupo de trabajo	3.47	1.322
Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa	4.19	1.089
Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades	2.95	1.316
Estoy de acuerdo con mi asignación salarial	2.56	1.362
Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Empresa	2.82	1.385
Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes	2.76	1.360
Realmente me interesa el futuro de la empresa	4.65	.791
Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo	3.84	1.225
Me averguenzo de decir que soy parte de la empresa	4.42	1.129
Sin remuneración no trabajo horas extras	3.53	1.391
Sería mas feliz en otra empresa	3.97	1.310
Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo	3.89	1.314
El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado	3.68	1.304
El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo	3.65	1.245
Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo	3.64	1.285
La iluminación del área de trabajo es deficiente	3.65	1.354
La empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño	3.97	1.276
La empresa brinda estabilidad laboral	3.50	1.308
La empresa contrata personal temporal	2.97	1.378
La permanencia en el cargo depende de preferencias personales	3.25	1.430
De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo	3.20	1.641
Entiendo de manera clara las metas de la empresa	3.99	1.204
Conozco bien como la empresa esta logrando sus metas	3.43	1.264
Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas	3.19	1.159
Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa	3.23	1.361
Las metas de la empresa son poco entendibles	3.08	1.248
El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno	3.45	1.262
Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales	3.36	1.252
Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente	3.31	1.268
Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras	2.81	1.362
Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras	3.09	1.268

Para el modelo factorial el **método de extracción** que se utilizó para estimar las saturaciones de los ítems en los factores. Fue el método de “**componentes principales**”, donde los factores obtenidos son los auto vectores de la matriz de correlaciones re-escalados.

Los distintos métodos difieren tanto en el algoritmo de cálculo como en la matriz que será analizada (se asume que la matriz seleccionada es la matriz de correlaciones). Las comunalidades iniciales valen 1 por el método

de “componentes principales” (se denomina "**comunalidad**" a la proporción de la varianza explicada por los factores comunes en una ítem).

ITEMS	Initial	Extraction
Sería mas feliz en otra empresa	1.000	.568
Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo	1.000	.565
Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa	1.000	.564
Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo	1.000	.562
El grupo de trabajo valora mis aportes	1.000	.549
Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo	1.000	.548
Mi jefe generalmente apoya decisiones que tomo	1.000	.548
Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras	1.000	.539
La empresa contrata personal temporal	1.000	.539
Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa	1.000	.532
Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes	1.000	.510
Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas	1.000	.477
La iluminación del área de trabajo es deficiente	1.000	.460
Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo	1.000	.450
La empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño	1.000	.449
Sin remuneración no trabajo horas extras	1.000	.437
La empresa brinda estabilidad laboral	1.000	.433
De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo	1.000	.429
Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras	1.000	.385
Extraction Method: Principal Component Analysis.		

Communalities

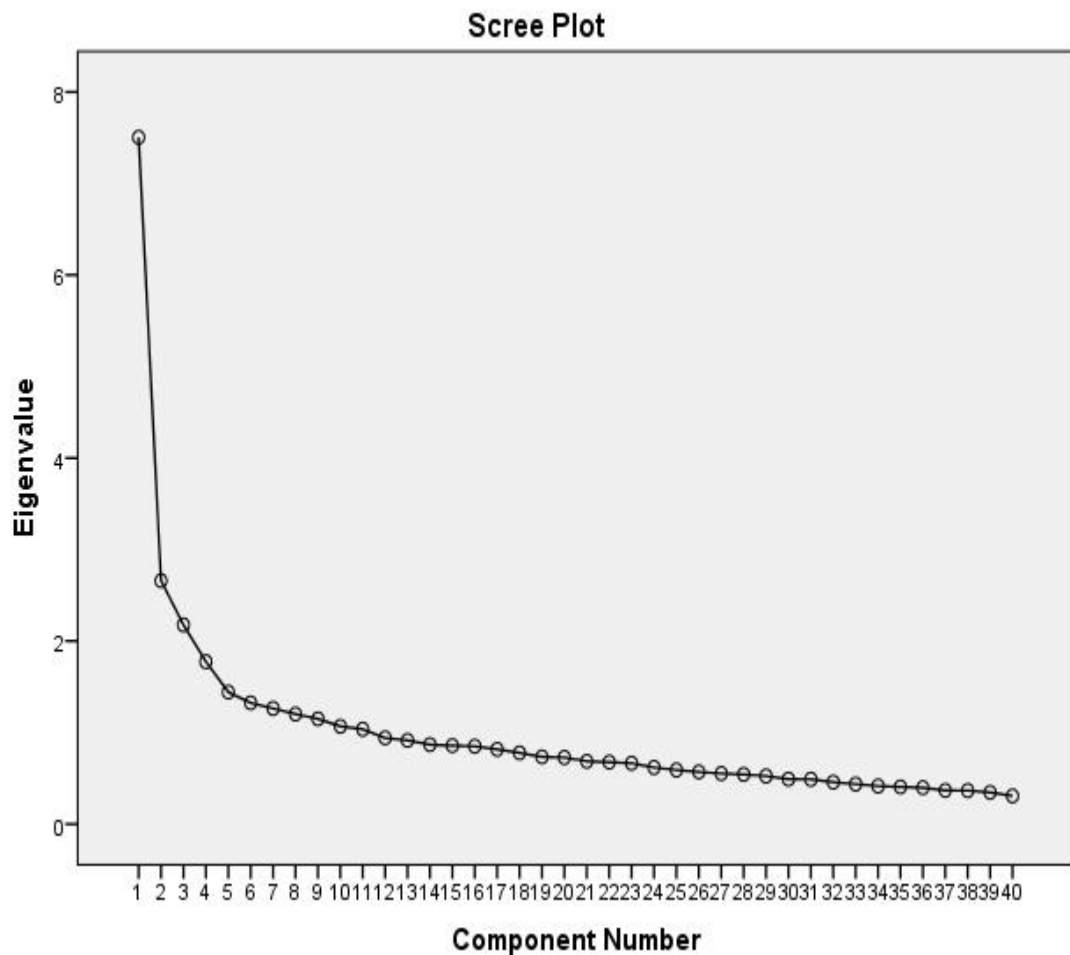
ITEMS	Initial	Extraction
El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado	1.000	.704
Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias	1.000	.682
El jefe es mal educado	1.000	.658
Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales	1.000	.650
Conozco bien como la empresa esta logrando sus metas	1.000	.645
Soy aceptado por mi grupo de trabajo	1.000	.637
El jefe desconfía del grupo de trabajo	1.000	.636
Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente	1.000	.631
El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo	1.000	.629
Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo	1.000	.628
El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno	1.000	.624
Realmente me interesa el futuro de la empresa	1.000	.623
Entiendo de manera clara las metas de la empresa	1.000	.622
Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades	1.000	.617
Los miembros del grupo son distantes conmigo	1.000	.597
Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones	1.000	.587
Me avergüenzo de decir que soy parte de la empresa	1.000	.587
Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Empresa	1.000	.582
Estoy de acuerdo con mi asignación salarial	1.000	.578
La permanencia en el cargo depende de preferencias personales	1.000	.573
Las metas de la empresa son poco entendibles	1.000	.570

Los ítems más representativas (>0.5), en orden de índice de correlación en el modelo son:

El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado	.704
Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias	.682
El jefe es mal educado	.658
Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales	.650
Conozco bien como la empresa esta logrando sus metas	.645
Soy aceptado por mi grupo de trabajo	.637
El jefe desconfía del grupo de trabajo	.636
Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente	.631
El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo	.629
Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo	.628
El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno	.624
Realmente me interesa el futuro de la empresa	.623
Entiendo de manera clara las metas de la empresa	.622
Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades	.617
Los miembros del grupo son distantes conmigo	.597
Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones	.587
Me avergüenzo de decir que soy parte de la empresa	.587
Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Empresa	.582
Estoy de acuerdo con mi asignación salarial	.578
La permanencia en el cargo depende de preferencias personales	.573
Las metas de la empresa son poco entendibles	.570
Sería mas feliz en otra empresa	.568
Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo	.565
Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa	.564
Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo	.562
El grupo de trabajo valora mis aportes	.549
Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo	.548
Mi jefe generalmente apoya decisiones que tomo	.548
Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras	.539
La empresa contrata personal temporal	.539
Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa	.532
Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes	.510

Grafico de sedimentación: muestra la representación gráfica de la magnitud de los auto valores. El corte en la tendencia descendente sirve de regla para la determinación del número de factores óptimo que deben estar presentes en la solución. Siempre se muestra la representación de los auto valores de la matriz de correlaciones (o de covarianzas) originales, independientemente del método de extracción seleccionado. En la gráfica de sedimentación se distingue que los auto valores de las 5 primeras ítems superan el valor de $\lambda=1$.

Solución factorial sin rotar: muestra las saturaciones o cargas factoriales



Sin rotar, las comunalidades y los autovalores de la solución factorial.

En la tabla se puede observar que en las 5 primeras ítems los auto valores son mayores que 1, con lo que éstas resumirán al resto representándolas de forma coherente (serán las 11 componentes principales que resumen

toda la información). La varianza total explicada muestra que las 11 primeras componentes resumen el 56.5% de la variabilidad total.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7.505	18.761	18.761	7.505	18.761	18.761	2.887	7.218	7.218
2	2.659	6.648	25.410	2.659	6.648	25.410	2.703	6.757	13.976
3	2.177	5.443	30.852	2.177	5.443	30.852	2.672	6.679	20.655
4	1.775	4.437	35.289	1.775	4.437	35.289	2.401	6.002	26.657
5	1.442	3.604	38.894	1.442	3.604	38.894	2.222	5.556	32.213
6	1.324	3.310	42.204	1.324	3.310	42.204	1.935	4.839	37.052
7	1.264	3.159	45.363	1.264	3.159	45.363	1.808	4.520	41.572
8	1.201	3.003	48.367	1.201	3.003	48.367	1.684	4.209	45.782
9	1.150	2.875	51.241	1.150	2.875	51.241	1.522	3.804	49.586
10	1.068	2.670	53.912	1.068	2.670	53.912	1.474	3.684	53.269
11	1.037	2.591	56.503	1.037	2.591	56.503	1.293	3.234	56.503
12	.941	2.353	58.856						
13	.914	2.286	61.142						
14	.868	2.171	63.313						
15	.857	2.142	65.455						
16	.850	2.125	67.581						
17	.817	2.042	69.622						
18	.779	1.947	71.569						
19	.734	1.835	73.404						
20	.727	1.818	75.222						
21	.686	1.714	76.937						
22	.678	1.694	78.631						
23	.665	1.662	80.293						
24	.618	1.546	81.839						
25	.591	1.476	83.315						
26	.570	1.424	84.739						
27	.553	1.382	86.121						
28	.543	1.358	87.479						
29	.525	1.313	88.792						
30	.492	1.229	90.021						
31	.489	1.223	91.244						
32	.458	1.146	92.389						
33	.437	1.093	93.482						
34	.416	1.039	94.521						
35	.407	1.017	95.538						
36	.397	.993	96.531						
37	.368	.920	97.451						
38	.366	.916	98.367						
39	.346	.866	99.232						
40	.307	.768	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

La matriz de componentes rotados, que es la matriz factorial que recoge la carga o ponderación de cada factor en cada una de los ítems:

Rotated Component Matrix ^a											
Items	Component										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias	.764			.145	.203			.124			
El jefe es mal educado	.758		.137		.195						
El jefe desconfía del grupo de trabajo	.722		.153	.132	.190					.106	.130
Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo	.583		.169	.112	-.159				.113		
Mi jefe generalmente apoya decisiones que tomo	.564	.215	.351	.132	-.120	.125					
Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales		.738	.139	.142		.240					
El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno	.123	.725	.115	.105		.146			.163		
Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente		.723	.117	.167		.210					
Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras		.547						.207	.102		
Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras	.198	.411			.108	-.212	.114	.242	.181	.381	-.111
Soy aceptado por mi grupo de trabajo	.140	.121	.754								
Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones	.194	.149	.704								
El grupo de trabajo valora mis aportes	.222	.131	.657	.115		.144			.113		
Los miembros del grupo son distantes conmigo	.123		.571	.143	.440	-.159					
El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado	.162	.233	.130	.708			.169		.226		
Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo		.193		.653					.340		-.103
El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo	.141			.630	.341		.174			.215	
La iluminación del área de trabajo es deficiente	.127			.518		.169	-.133		-.240		.219
Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo	.263	.185	.130	.480	.332	.145			-.165		.125
Sería más feliz en otra empresa					.739						
Me avergüenzo de decir que soy parte de la empresa				.114	.709	.108			.133		.104
Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo	.173		.483	.142	.487	-.126					.117
Conozco bien como la empresa esta logrando sus metas		.302				.698	.157			.115	-.108
Entiendo de manera clara las metas de la empresa	.121	.204				.689			.183	.211	
Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa			.346	.211		.533		.165	.128		.157
Estoy de acuerdo con mi asignación salarial		.123		.127		.171	.713				
Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Empresa				.103	.143		.677	.113		.198	-.135
Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes	.160						.550	.160	.157		.319
Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades	.162	.246	.165	.126	-.132		.429	.187		-.287	.399
La empresa contrata personal temporal		.109					.131	.687	.115	.124	
La permanencia en el cargo depende de preferencias personales	.112	.151	.112		.155	.151		.626	-.149	.217	
La empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño	.179			.358	.252			.430			.180
La empresa brinda estabilidad laboral	.196	.187		.275		.302	.104	.364	.188		
Realmente me interesa el futuro de la empresa			.204		.136	.213	-.223		.665		
Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo		.217	.184		.237	.247	.198		.557		
De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo							.155	-.399	.440	.106	
Las metas de la empresa son poco entendibles		.159			.159	.183				.664	.120
Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas	.110			.191				.180		.598	.139
Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa			.111			-.152				.352	.626
Sin remuneración no trabajo horas extras			-.156		.272	.107	.105				.549

Extraction Method: Principal Component Analysis. (a. Rotation converged in 19 iterations.)

Donde los factores (o grupos) los formarán o se asociarán los ítems que tengan correlaciones más fuertes en módulo con dicho factor, cabe destacar que los ítems que conforman cada factor están correlacionados entre sí y cada factor con respecto a los demás son independientes entre sí.

Por lo que da como resultado de la reducción de ítems las siguientes ecuaciones:

FACTOR 1:				
Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias	El jefe es mal educado	El jefe desconfía del grupo de trabajo	Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo	Mi jefe generalmente apoya decisiones que tomo
.764	.758	.722	.583	.564

$$Y_1 = 0.764X_1 + 0.758X_2 + 0.722X_3 + 0.583X_4 + 0.564X_5$$

FACTOR 2:				
Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales	El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno	Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente	Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras	Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras
.738	.725	.723	.547	.411

$$Y_2 = 0.738X_1 + 0.725X_2 + 0.723X_3 + 0.547X_4 + 0.411X_5$$

FACTOR 3:			
Soy aceptado por mi grupo de trabajo	Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones	El grupo de trabajo valora mis aportes	Los miembros del grupo son distantes conmigo
.754	.704	.657	.571

$$Y_3 = 0.754X_1 + 0.704X_2 + 0.657X_3 + 0.571X_4$$

FACTOR 4:				
El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado	Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo	El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo	La iluminación del área de trabajo es deficiente	Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo
.708	.653	.630	.518	.480

$$Y_4 = 0.708X_1 + 0.653X_2 + 0.630X_3 + 0.518X_4 + 0.480X_5$$

FACTOR 5:		
Sería mas feliz en otra empresa	Me avergüenzo de decir que soy parte de la empresa	Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo
.739	.709	.487

$$Y_5 = 0.739X_1 + 0.709X_2 + 0.487X_3$$

FACTOR 6:

Conozco bien como la empresa está logrando sus metas	Entiendo de manera clara las metas de la empresa	Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa
.698	.689	.533

$$Y_6 = 0.698X_1 + 0.689X_2 + 0.533X_3$$

FACTOR 7:

Estoy de acuerdo con mi asignación salarial	Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Empresa	Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes	Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades
.713	.677	.550	.429

$$Y_7 = 0.713X_1 + 0.677X_2 + 0.550X_3 + 0.429X_4$$

FACTOR 8:

La empresa contrata personal temporal	La permanencia en el cargo depende de preferencias personales	La empresa despide al personal sin tener en cuenta su desempeño	La empresa brinda estabilidad laboral
.687	.626	.430	.364

$$Y_8 = 0.687X_1 + 0.626X_2 + 0.430X_3 + 0.364X_4$$

FACTOR 9:

Realmente me interesa el futuro de la empresa	Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo	De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo
.665	.557	.440

$$Y_9 = 0.665X_1 + 0.557X_2 + 0.440X_3$$

FACTOR 10:

Las metas de la empresa son poco entendibles	Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas
.664	.598

$$Y_{10} = 0.664X_1 + 0.598X_2$$

FACTOR 11:

Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa	Sin remuneración no trabajo horas extras
.626	.549

$$Y_{11} = 0.626X_1 + 0.549X_2$$

RESUMEN DE FACTORES QUE CONTIENEN ITEMS RELACIONADOS U HOMOGÉNEOS

No-DIM	DIMENSIÓN - TOTAL ITEMS	ITEMS	DENOMINACIÓN	FACTORES
1	Relaciones interpersonales (5 Items)	1	Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones	3
		2	Soy aceptado por mi grupo de trabajo	3
		3	Los miembros del grupo son distantes conmigo	3
		4	Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo	5
		5	El grupo de trabajo valora mis aportes	3
2	Estilo de dirección (5 Items)	6	Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo	1
		7	El jefe es mal educado	1
		8	Mi jefe generalmente apoya decisiones que tomo	1
		9	Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias	1
		10	El jefe desconfía del grupo de trabajo	1
3	Sentido de pertenencia (5 Items)	11	Entiendo bien los beneficios que tengo en la empresa	6
		12	Los beneficios de salud que recibo en la empresa satisfacen mis necesidades	7
		13	Estoy de acuerdo con mi asignación salarial	7
		14	Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la Empresa	7
		15	Los servicios de salud que recibo en la empresa son deficientes	7
4	Retribución (5 Items)	16	Realmente me interesa el futuro de la empresa	9
		17	Recomiendo a mis amigos la empresa como un excelente sitio de trabajo	9
		18	Me avergüenzo de decir que soy parte de la empresa	5
		19	Sin remuneración no trabajo horas extras	11
		20	Sería mas feliz en otra empresa	5
5	Disponibilidad de recursos (5 Items)	21	Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo	4
		22	El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado	4
		23	El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo	4
		24	Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo	4
		25	La iluminación del área de trabajo es deficiente	4
6	Estabilidad (5 Items)	26	La empresa despidió al personal sin tener en cuenta su desempeño	8
		27	La empresa brinda estabilidad laboral	8
		28	La empresa contrata personal temporal	8
		29	La permanencia en el cargo depende de preferencias personales	8
		30	De mi buen desempeño depende la permanencia en el cargo	9
7	Claridad y coherencia en la dirección (5 Items)	31	Entiendo de manera clara las metas de la empresa	6
		32	Conozco bien como la empresa esta logrando sus metas	6
		33	Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas	10
		34	Los directivos no dan a conocer los logros de la empresa	11
		35	Las metas de la empresa son poco entendibles	10
8	Valores colectivos (5 Items)	36	El trabajo en equipo con otras dependencias es bueno	2
		37	Las otras dependencias responden bien a mis necesidades laborales	2
		38	Cuando necesito información de otras dependencias la puedo conseguir fácilmente	2
		39	Cuando las cosas salen mal las dependencias son rápidas en culpar a otras	2
		40	Las dependencias resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otras	2

Con este análisis se ha aportado evidencia del funcionamiento de la herramienta EDCO, cuya fiabilidad y validez es satisfactoria, aportando de esta manera una información de gran utilidad para otras organizaciones, considerando además que el instrumento reúne los requisitos metodológicos necesarios para la evaluación del clima organizacional percibido por los trabajadores de la UNAM en función de las 8 dimensiones que la integran.

Resumen y datos relevantes:

Análisis Univariante:

- **Género:** De las 850 personas encuestadas el 55.2% son hombres y el 44.8% son mujeres
- **Dependencias:** Las personas encuestadas (850) en su mayoría principalmente son de C.C.H. Sur (10%), siguiendo las FES Acatlán e Iztacala (ambas con el 3%), y después la de Dir. Gral. De Servicios Médicos (2%)
- **Edad:** la mayoría son de las edades de “30 a 39” y de “40 a 49” ambos conjuntan el 67.4%
- **Rango salarial:** Las personas encuestadas en su mayoría (el 46%) son de los Rangos salariales 10, 2 y 7 (en proporciones iguales del 15%), después las del Rango salarial 5 (12%),
- **Nivel escolar:** Las personas encuestadas, tienen en su mayoría nivel medio superior, pues tienen preparatoria (el 40%), siguiendo los de secundaria (el 27.5%) y profesional técnico (20.4%)

Sanciones y faltas:

- Las faltas cometidas se clasificaron y se analizó su distribución ordenándola de mayor a menor, resultando que las faltas más frecuentes son: Faltas de Asistencia (35.58%) siguiendo en orden

decreciente: las faltas de probidad u honradez (29.09%), la imprudencia (20.52%), la Ebriedad (10.65%), la desobediencia (2.86%), los actos inmorales (0.52%) y la sentencia ejecutoria (0.52%).

- Las sanciones clasificadas más frecuentes son las Rescisiones (50.4%), siguiendo en orden decreciente: las suspensiones (35.6%), las amonestaciones (10.4%) y las de Sin efectos (2.6%).
- De acuerdo a las faltas cometidas en general, las sanciones "sin efectos" en su mayoría ocurrieron en la Dir. Gral. De Personal (el 30%), las sanciones que terminaron en "amonestaciones" ocurrieron en su mayor parte en la D.G.S.G. Departamento de Transportes y en la D.G.S.G Departamento Vigilancia (ambas con el 12.5%), las faltas que terminaron en "suspensión" ocurrieron en gran parte en la D.G.S.G. Departamento de Transportes (el 13.9%) y finalmente las faltas que se sancionaron con rescisión la mayoría se dio en la D.G.S.G. Departamento de Transportes (el 14.4%).

Análisis Bivariante

- El clima laboral medio y alto con proporciones mayores se concentra más en los rangos de edades de 31 a 45 años de edad, es decir con los trabajadores adultos y adultos jóvenes, lo que indica que existe cierta asociación entre ambas variables.
- El clima laboral medio y alto con proporciones mayores se concentra más en las dependencias: CCH Sur, D. G. E. de Posgrado y Fac. de Derecho, lo que indica que existe cierta asociación entre ambas variables.

- El clima laboral medio y alto con proporciones mayores se concentra más en los rangos de ingresos: rango 2 (de 3.794,85 a 4,393.30), rango 9 (de 5,607.50 a 6,491.55) y rango 7 (de 5,607.50 a 6,491.55), lo que indica que existe cierta asociación entre ambas variables.
- El clima laboral alto se presenta más en mujeres, y el clima laboral medio se presenta más en hombres, dando una distribución casi igualitaria.
- El clima laboral medio con proporciones mayores se concentra más en trabajadores con nivel preparatoria y secundaria y el clima laboral alto con proporciones mayores se concentra más en trabajadores con preparatoria y licenciatura, lo que indica que existe cierta asociación entre ambas variables.

Relaciones bivariadas:

Por otro lado se realizaron análisis pertinentes para comprobar la posible asociación entre diferentes variables mediante tablas de contingencia (crosstabs) aplicando la prueba Chi-cuadrado, se ha comprobado si el clima organizacional, medidas disciplinarias y sanciones presentan relación con variables sociodemográficas, encontrando asociación estadísticamente significativa en varios casos, como se muestra a continuación:

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson

	Chi-cuadrado p-valor	Significación	MEDIDAS DISCIPLINARIAS Resultado
GÉNERO	0.001	0.001 < 0.05	Se asocian
CATEGORIA LABORAL	0.000	0.000 < 0.05	Se asocian
RANGO SALARIAL	0.000	0.000 < 0.05	Se asocian
CLIMA ORGANIZACIONAL	0.516	0.516 > 0.05	No hay asociación

Hay diferencias significativas de las medidas disciplinarias entre grupos de hombres y mujeres, entre grupos de trabajadores de diferente categoría laboral y también entre grupos de trabajadores de diferente rango salarial.

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson

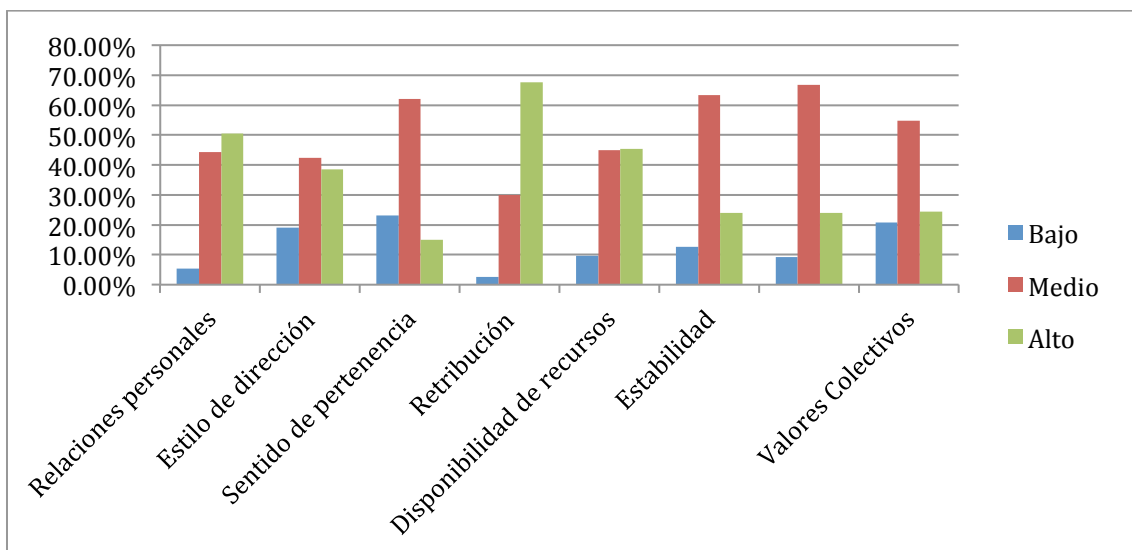
	Chi-cuadrado p-valor	Significación	CAUSAS DE SANCIÓN
			Resultado
GÉNERO	0.168	0.168 > 0.05	No hay asociación
CATEGORÍA LABORAL	0.000	0.001 < 0.05	Se asocian
RANGO SALARIAL	0.000	0.000 < 0.05	Se asocian

Hay diferencias significativas entre los tipos de sanciones entre grupos de trabajadores de diferente categoría laboral y también entre grupos de trabajadores de diferente rango salarial. Mientras que entre grupos de hombres y mujeres no hay diferencias significativas.

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson

	Chi-cuadrado p-valor	Significación	CLIMA ORGANIZACIONAL
			Resultado
GÉNERO	0.969	0.969 > 0.05	No hay asociación
CATEGORÍA LABORAL	0.786	0.786 > 0.05	No hay asociación
RANGO SALARIAL	0.808	0.808 > 0.05	No hay asociación

No hay diferencias significativas entre las escalas de clima organizacional grupos entre hombres y mujeres, entre grupos de categorías laborales y entre grupos de rangos salariales.



rango salarial	relaciones personales	estilo de dirección	sentido de pertenencia	retribucion	disponibilidad de recursos	estabilidad en el empleo	claridad y coherencia en la dirección	valores colectivos	promedio calificación	Incidencias disciplinarias
2	18.90	16.88	15.48	20.09	18.58	17.11	16.37	15.54	138.94	105.00
3	19.00	15.50	13.50	21.25	16.00	14.00	17.00	14.00	130.25	7.00
4	19.68	18.00	15.04	20.36	18.68	16.52	17.12	16.88	142.28	13.00
5	18.40	16.80	14.55	20.30	18.70	17.50	15.70	15.60	137.55	74.00
6	18.63	16.58	14.40	20.77	18.32	16.67	16.74	15.65	137.75	27.00
7	19.31	18.27	15.65	20.29	19.25	17.44	17.48	16.86	144.56	31.00
8	18.87	17.44	15.91	19.60	17.40	15.49	16.50	15.89	137.10	57.00
9	19.43	18.20	15.52	20.80	18.95	16.55	16.76	16.32	142.53	13.00
10	19.27	17.59	14.88	20.42	18.35	16.94	16.78	15.84	140.06	21.00
11	19.52	18.00	15.41	21.00	19.48	17.59	17.67	16.30	144.96	27.00
12	17.50	19.00	14.75	21.38	15.75	16.63	16.00	16.38	137.38	0.00
13	22.50	18.67	17.67	21.00	20.67	20.50	19.33	18.50	158.83	0.00
14	20.10	20.40	15.70	20.90	19.20	17.50	18.60	18.60	151.00	1.00
15	23.00	23.75	20.00	21.25	19.75	18.50	18.00	15.50	159.75	2.00
16	19.03	16.80	14.23	20.83	17.50	15.30	17.20	15.00	135.90	2.00
17	21.33	19.67	16.00	21.33	20.67	16.33	19.00	15.00	149.33	0.00

En esta tabla podemos observar que las categorías que hemos visto, se repiten con pequeñas variaciones, sin embargo la estabilidad de la distribución de los datos es muy clara, por lo que solo podemos observar pequeños incrementos que marco en los más altos con verde, los intermedios con naranja y los bajos con azul.

b) Análisis de resultados y pruebas de hipótesis.

Hipótesis I: Existe una asociación entre las causales de las medidas disciplinarias y la medición del clima laboral.

✓ **Medidas disciplinarias(frecuencias de causales) y la medición del clima laboral**

Para comprobar esta premisa se realiza los “TEST Tablas de Contingencia o Tabulaciones Cruzadas” y “Análisis de Correspondencia Simple entre Categorías”.

Análisis descriptivo:

Tabla de contingencia Causal * Clima

			Clima			Total
			Clima nivel bajo	Clima promedio	Clima nivel alto	
Causal	Faltas de probidad u Honradez	Recuento	2	62	48	112
		% dentro de Clima	16.7%	26.5%	34.8%	29.2%
	Faltas de Asistencia	Recuento	7	82	44	133
		% dentro de Clima	58.3%	35.0%	31.9%	34.6%
	Ebriedad	Recuento	0	29	15	44
		% dentro de Clima	0.0%	12.4%	10.9%	11.5%
	Imprudencia	Recuento	3	53	24	80
		% dentro de Clima	25.0%	22.6%	17.4%	20.8%
	Desobediencia	Recuento	0	5	6	11
		% dentro de Clima	0.0%	2.1%	4.3%	2.9%
	Actos inmorales	Recuento	0	1	1	2
		% dentro de Clima	0.0%	0.4%	0.7%	0.5%
	Sentencia Ejecutoria	Recuento	0	2	0	2
		% dentro de Clima	0.0%	0.9%	0.0%	0.5%
Total		Recuento	12	234	138	384
		% dentro de Clima	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Aquí, se analiza la posibilidad de la existencia de una relación entre las variables.

Diferenciación del clima laboral/ valoración medidas disciplinarias por dependencia.

Esto se procede a hacer a través de la prueba Chi-Cuadrado de Pearson bajo las siguientes hipótesis:

Prueba de hipótesis:

Ho: No hay asociación entre clima laboral y las causales de medidas disciplinarias.

H1: Hay asociación entre clima laboral y las causales de medidas disciplinarias.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	^a	12	.516
Razón de verosimilitudes	13.263	12	.350
Asociación lineal por lineal	1.132	1	.287
N de casos válidos	384		

12 casillas (57.1%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .06.

Chi-Cuadrado Tests

A partir de los resultados arrojados por estas tablas, según la Chi-Cuadrado: Si $p=0.516 > 0.05$, por lo que rechazo H1 y acepto Ho y por tanto:

No hay asociación entre las variables: clima laboral y las causales de medidas disciplinarias.

Sin embargo al interior de las variables, o sea entre categorías de las dos variables clima y (frecuencias de causales) medidas disciplinarias, analicé cómo se comportan estas categorías, entre las cuales determine si hay o

no asociación entre ellas, de acuerdo a un “análisis de correspondencia simple”, que de estos dos conjuntos de variables se reduce a un análisis de

a

Clima	Masa	Puntuación en la dimensión		Inercia	Contribución				
		1	2		De los puntos a la inercia de la dimensión		De la dimensión a la inercia del punto		
					1	2	1	2	Total
Clima nivel bajo	.031	1.189	-1.385	.012	.306	.663	.541	.459	1.000
Clima promedio	.609	.207	.177	.005	.181	.210	.686	.314	1.000
Clima nivel alto	.359	-.454	-.179	.012	.513	.127	.911	.089	1.000
Total activo	1.000			.029	1.000	1.000			

Normalización Simétrica

dos dimensiones:

En la tabla anterior se observa que por columnas, las categorías que aportan más a la dimensión 1 son Clima Nivel Alto (0.911) y en la dimensión 2 casi en forma igual Clima Nivel Bajo y promedio (0.314 y

a

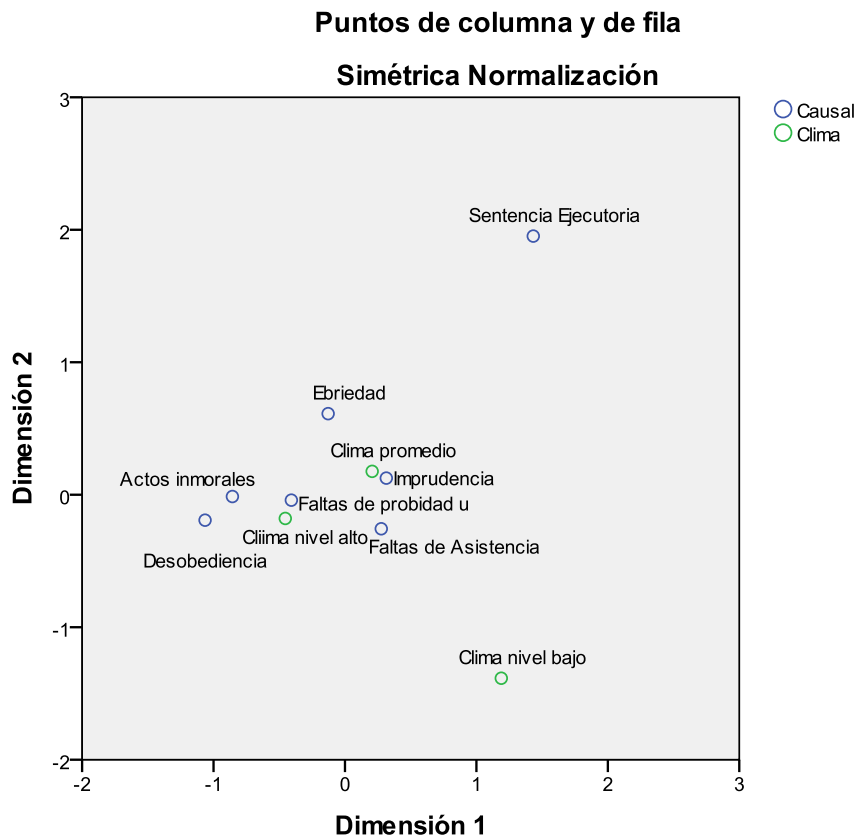
Causal	Masa	Puntuación en la dimensión		Inercia	Contribución				
		1	2		De los puntos a la inercia de la dimensión		De la dimensión a la inercia del punto		
					1	2	1	2	Total
Faltas de probidad u Honradez	.292	-.408	-.041	.007	.336	.005	.994	.006	1.000
Faltas de Asistencia	.346	.276	-.257	.006	.183	.253	.648	.352	1.000
Ebriedad	.115	-.128	.612	.004	.013	.475	.065	.935	1.000
Imprudencia	.208	.314	.126	.003	.143	.036	.909	.091	1.000
Desobediencia	.029	-1.064	-.192	.005	.225	.012	.980	.020	1.000
Actos inmorales	.005	-.856	-.013	.001	.026	.000	1.000	.000	1.000
Sentencia Ejecutoria	.005	1.433	1.952	.003	.074	.219	.462	.538	1.000
Total activo	1.000			.029	1.000	1.000			

Normalización Simétrica

0.459)

En la tabla anterior se observa que por filas, las categorías que aportan más a la dimensión 1 son actos inmorales (1.0) y faltas de probidad y honradez (0.994) mientras que en la dimensión 2 la categoría que más aporta es: ebriedad (0.935).

Y si observamos el mapa perceptual resultado de este análisis tenemos:



Se observa: que los puntos más cercanos o emparejados son entre “*clima promedio-imprudencia*” y “*faltas de probidad u honradez-clima nivel alto*”, por lo que se puede sugerir que en estas categorías son en las que hay ASOCIACIÓN.

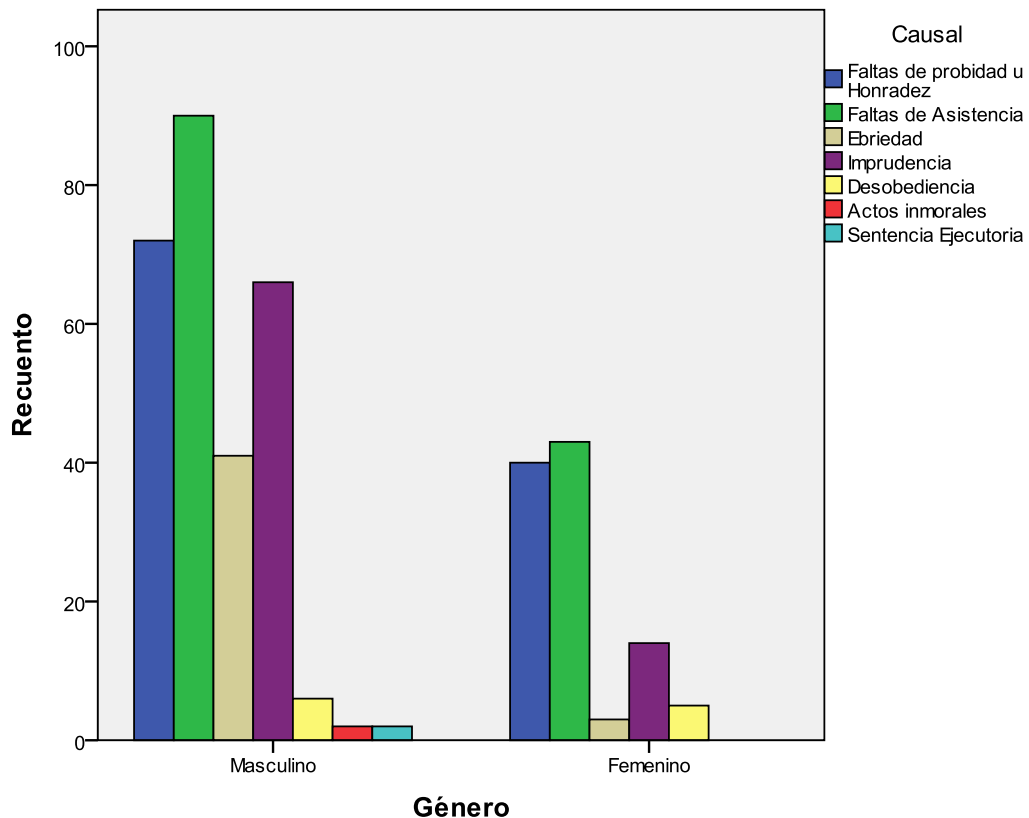
Hipótesis II: Las causales de las medidas disciplinarias se identifican con grupos con características similares según su (género, categoría y rango salarial)

- ✓ **Género - Medidas Disciplinarias (causal)**

Tabla de contingencia Género * Causal

			Causal							Total
			Faltas de probidad u Honradez	Faltas de Asistencia	Ebriedad	Imprudencia	Desobediencia	Actos inmorales	Sentencia Ejecutoria	
Género	Masculino	Recuento	72	90	41	66	6	2	2	279
		% dentro de Causal	64.3%	67.7%	93.2%	82.5%	54.5%	100.0%	100.0%	72.7%
	Femenino	Recuento	40	43	3	14	5	0	0	105
		% dentro de Causal	35.7%	32.3%	6.8%	17.5%	45.5%	0.0%	0.0%	27.3%
Total		Recuento	112	133	44	80	11	2	2	384
		% dentro de Causal	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Gráfico de barras



En el cuadro y gráfico anterior se observa que en todas las causales se presentan en todas las categorías mayor el porcentaje de faltas por parte de los hombres que el de las mujeres, en general de un 72.7% de faltas por parte de los hombres contra un 27.3% de faltas de las mujeres.

Prueba de hipótesis:

H0: No difieren las causales de medidas disciplinarias entre hombres y mujeres

H1: Difieren las causales de las medidas disciplinarias entre hombres y mujeres

Pruebas de chi-cuadrado

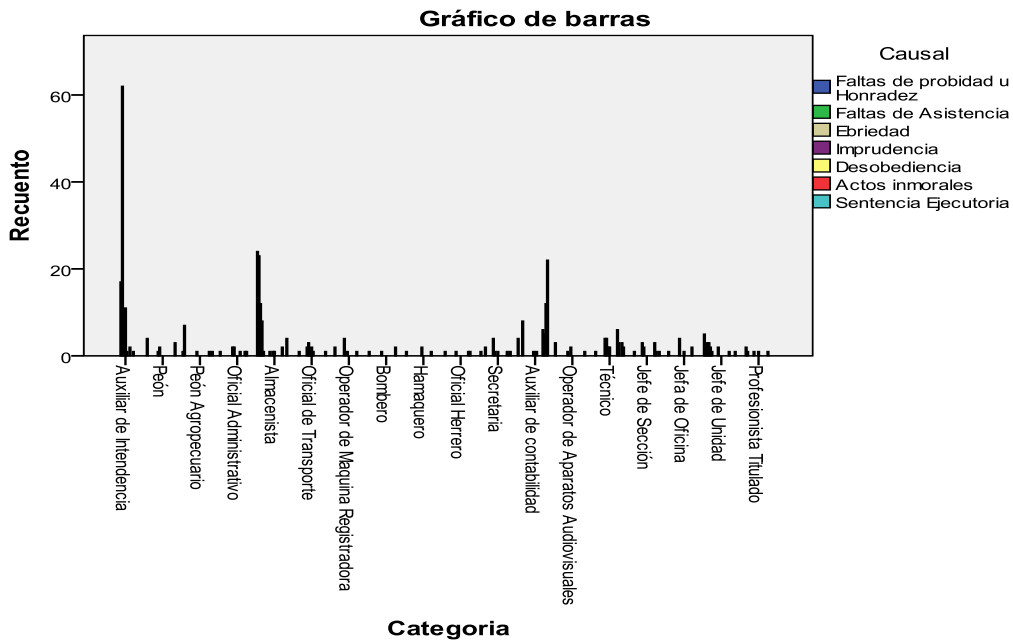
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	a	6	.001
Razón de verosimilitudes	25.890	6	.000
Asociación lineal por lineal	9.111	1	.003
N de casos válidos	384		

5 casillas (35.7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .55.

Chi-cuadrado Tests

A partir de los resultados arrojados por estas tablas, según la Chi-cuadrado: Si $p=0.001 < 0.05$, por lo que rechazo H_0 y acepto H_1 y por tanto concluyo que: **hay diferencias significativas de las causales de las medidas disciplinarias entre grupos de hombres y mujeres.**

✓ **Categoría - Medidas Disciplinarias (causal)**



Categoría	Causal							Total
	Faltas de probidad u Honradez	Faltas de Asistencia	Ebriedad	Imprudencia	Desobediencia	Actos inmorales	Sentencia Ejecutoria	
Auxiliar de Intendencia	17	62	4	11	1	0	2	97
Ayudante de Cocina	1	0	0	0	0	0	0	1
Ayudante de Conservación	0	4	0	0	0	0	0	4
Peón	1	2	0	0	0	0	0	3
Gasolinero despachador	0	0	0	3	0	0	0	3
Jardinero	1	7	0	0	0	0	0	8
Peón Agropecuario	0	1	0	0	0	0	0	1
Archivista	0	1	0	1	0	0	0	2
Capturista de Datos	1	0	0	0	0	0	0	1
Oficial Administrativo	2	2	0	0	0	1	0	5
Pintor	1	1	0	0	0	0	0	2
Vigilante	24	23	12	8	1	0	0	68
Almacenista	1	0	1	1	0	0	0	3
Auxiliar de Guardería	2	0	0	4	0	0	0	6
Cocinero	0	0	0	1	0	0	0	1
Oficial de Transporte	2	3	1	2	1	0	0	9
Oficial de Transporte B	0	0	0	0	1	0	0	1
Oficial Jardinero	0	0	2	0	0	0	0	2
Operador de Maquina	4	0	1	0	0	0	0	5
Asistente de Librería	1	0	0	0	0	0	0	1
Auditor	1	0	0	0	0	0	0	1
Bombero	1	0	0	0	0	0	0	1
Fogonero	0	2	0	0	0	0	0	2
Gestor Administrativo	1	0	0	0	0	0	0	1
Hamaquero	0	0	2	0	0	0	0	2
Oficial Albañil	1	0	0	0	0	0	0	1
Oficial de Imprenta	0	1	0	0	0	0	0	1
Oficial Herrero	1	0	0	0	0	0	0	1
Oficial Plomero	1	1	0	0	0	0	0	2
Operador de Unidad Movil	1	0	0	2	0	0	0	3
Secretaria	4	1	0	1	0	0	0	6
Supervisor	0	1	0	1	0	0	0	2
Vigilante	4	0	0	8	0	0	0	12
Operador de Auxiliar de contabilidad	0	0	1	0	1	0	0	2
Oficial de Transporte	6	5	12	22	0	0	0	45
Oficinista de Servicios	3	0	0	0	0	0	0	3
Operador de Aparatos	1	0	2	0	0	0	0	3
Prefecto	0	0	0	1	0	0	0	1
Dibujante	0	0	1	0	0	0	0	1
Técnico	4	4	2	2	0	0	0	12
Bibliotecario	6	3	0	3	2	0	0	14
Hemerobibliotecario	0	0	0	1	0	0	0	1
Jefe de Sección	3	2	0	0	0	0	0	5
Laboratorista	3	1	0	1	0	0	0	5
Técnico en fabricación de Jefa de Oficina	0	1	0	0	0	0	0	1
Jefe de Departamento	2	0	0	0	0	0	0	2
Jefe de Servicio	5	2	3	3	2	1	0	16
Jefe de Unidad	0	2	0	0	0	0	0	2
Jefe de Taller	1	0	0	0	1	0	0	2
Jefe de Laboratorio	0	0	0	2	1	0	0	3
Profesionista Titulado	1	0	0	1	0	0	0	2
Auxiliar de Laboratorio	0	1	0	0	0	0	0	1
Total	112	133	44	80	11	2	2	384
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	^a	312	.000
Razón de verosimilitudes	346.495	312	.087
Asociación lineal por lineal	6.815	1	.009
N de casos válidos	384		

358 casillas (96.5%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .01.

Prueba de hipótesis:

H0: No difieren las causales de las medidas disciplinarias entre trabajadores de diferente categoría laboral.

H1: Difieren las causales de las medidas disciplinarias entre trabajadores de diferente categoría laboral.

Chi-cuadrado Tests

A partir de los resultados arrojados por estas tablas, según la Chi-cuadrado: Si $p=0.000 < 0.05$, por lo que rechazo H_0 y acepto H_1 y por tanto concluyo que: **hay diferencias significativas de las causales de las medidas disciplinarias entre trabajadores de diferente categoría laboral.**

✓ Rango Salarial - Medidas Disciplinarias (causal)

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	^a	39	.000
Razón de verosimilitudes	65.724	39	.005
Asociación lineal por lineal	15.428	1	.000
N de casos válidos	380		

37 casillas (66.1%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .03.

Rango_salarial	Sanción				Total
	Sin efectos	Amonestación	Suspensión	Rescisión	
Rango 2: de 3.794,85 a 4.393,30	3 30.0%	3 7.3%	32 22.5%	60 32.1%	98 25.8%
Rango 3: de 3.991,95 a 4.621,45	0 0.0%	0 0.0%	3 2.1%	4 2.1%	7 1.8%
Rango4: de 4.199,00 a 4.860,95	0 0.0%	1 2.4%	1 .7%	10 5.3%	12 3.2%
Rango5: de 4.417,40 a 5.113,85	1 10.0%	6 14.6%	36 25.4%	35 18.7%	78 20.5%
Rango6: de 4.647,65 a 5.380,35	1 10.0%	3 7.3%	12 8.5%	10 5.3%	26 6.8%
Rango7: de 4.909,90 a 5.683,85	0 0.0%	10 24.4%	14 9.9%	12 6.4%	36 9.5%
Rango8: de 5.236,15 a 6.061,65	1 10.0%	6 14.6%	18 12.7%	29 15.5%	54 14.2%
Rango9: de 5.607,50 a 6.491,55	0 0.0%	1 2.4%	7 4.9%	3 1.6%	11 2.9%
Rango10: de 6.046,05 a 6.999,20	1 10.0%	4 9.8%	8 5.6%	13 7.0%	26 6.8%
Rango11: de 6.541,65 a 7.572,95	1 10.0%	5 12.2%	10 7.0%	9 4.8%	25 6.6%
Rango12: de 7.112,80 a 8.234,10	1 10.0%	0 0.0%	1 .7%	0 0.0%	2 .5%
Rango14: de 8.984,25 a 10.400,50	0 0.0%	1 2.4%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Rango15: de 10.752,20 a 12.447,20	1 10.0%	1 2.4%	0 0.0%	0 0.0%	2 .5%
Rango16: de 12.069,15 a 13.971,75	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 1.1%	2 .5%
	10 100.0%	41 100.0%	142 100.0%	187 100.0%	380 100.0%

Prueba de hipótesis:

H0: No difieren las causales de las medidas disciplinarias entre trabajadores de diferente rango salarial.

H1: Difieren las causales de las medidas disciplinarias entre trabajadores de diferente categoría laboral.

Chi-cuadrado Tests

A partir de los resultados arrojados por estas tablas, según la Chi-cuadrado: Si $p=0.000 < 0.05$, por lo que rechazo H_0 y acepto H_1 y por tanto concluyo que: **hay diferencias significativas las causales de las medidas disciplinarias entre trabajadores de diferente rango salarial.**

Por tanto se puede observar que: hay diferencias significativas de las causales de las medidas disciplinarias entre grupos de hombres y mujeres, entre grupos de trabajadores de diferente categoría laboral y también entre grupos de trabajadores de diferente rango salarial.

Hipótesis III: Difieren las sanciones según su (género, categoría y rango salarial).

✓ **Género - Sanciones**

Tabla de contingencia Género * Sanción

			Sanción				Total
			Sin efectos	Amonestación	Suspensión	Rescisión	
Género	Masculino	Recuento	6	35	98	137	276
		% dentro de Sanción	60.0%	85.4%	69.0%	72.9%	72.4%
	Femenino	Recuento	4	6	44	51	105
		% dentro de Sanción	40.0%	14.6%	31.0%	27.1%	27.6%
Total		Recuento	10	41	142	188	381
		% dentro de Sanción	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	^a	3	.168
Razón de verosimilitudes	5.449	3	.142
Asociación lineal por lineal	.088	1	.767
N de casos válidos	381		

1 casillas (12.5%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 2.76.

Prueba de hipótesis:

H0: No difieren las sanciones entre hombres y mujeres.

H1: Difieren las de sanciones entre hombres y mujeres.

Chi-cuadrado Tests

A partir de los resultados arrojados por estas tablas, según la Chi-cuadrado: Si $p=0.168 > 0.05$, por lo que rechazo H1 y acepto H0 y por tanto concluyo que:

No difieren la sanción entre hombres y mujeres.

✓ **Categorías Laborales - Sanciones**

Categoría	Sanción				Total
	Sin efectos	Amonestación	Suspensión	Rescisión	
Auxiliar de Intendencia	3	3	32	59	97
	30.0%	7.3%	22.5%	31.4%	25.5%
Ayudante de Cocina	0	0	0	1	1
Ayudante de Conservación	0	0	1	3	4
Peón	0	0	2	1	3
Gasolinero despachador	0	1	0	2	3
Jardinero	0	0	1	7	8
Peón Agropecuario	0	0	0	1	1
Archivista	0	1	0	1	2
Capturista de Datos	0	0	1	0	1
Oficial Administrativo	0	1	1	3	5
Pintor	0	2	0	2	4
Vigilante	1	4	34	29	68
Almacenista	0	1	0	2	3
Auxiliar de Guardería	0	2	2	2	6
Cocinero	0	0	1	0	1
Oficial de Transporte	1	0	4	3	8
Oficial de Transporte B	0	0	0	1	1
Oficial Jardinero	0	0	2	0	2
Operador de Maquina Registradora	0	0	3	2	5
Asistente de Librería	0	0	1	0	1
Auditor	0	0	0	1	1
Bombero	0	0	1	0	1
Fogonero	0	0	1	1	2
Gestor Administrativo	0	0	1	0	1
Hamaquero	0	0	1	1	2
Oficial Albañil	0	0	1	0	1
Oficial de Imprenta	0	0	0	1	1
Oficial Herrero	0	0	1	0	1
Oficial Plomero	0	0	0	2	2
Operador de Unidad Móvil	0	0	1	2	3
Secretaria	0	1	2	3	6
Supervisor	0	1	0	1	2
Vigilante Operador de Unidad Móvil	0	8	4	0	12
Auxiliar de contabilidad	1	0	1	0	2
Oficial de Transporte Especializado	0	5	15	25	45
Oficinista de Servicios Escolares	0	0	2	1	3
Operador de Aparatos Audiovisuales	0	0	0	3	3
Prefecto	0	1	0	0	1
Técnico	0	1	7	3	11
Bibliotecario	1	2	5	6	14
Hemerobibliotecario	0	1	0	0	1
Jefe de Sección	0	0	1	4	5
Laboratorista	0	1	2	2	5
Técnico en fabricación de aparatos y equipo de Jefa de Oficina	0	0	0	1	1
Jefe de Departamento	0	1	2	2	5
Jefe de Servicio	1	4	8	3	16
Jefe de Unidad	0	0	0	2	2
Jefe de Taller	1	0	1	0	2
Jefe de Laboratorio	1	2	0	0	3
Profesionista Titulado	0	0	0	2	2
Auxiliar de Laboratorio	0	0	0	1	1
Total	10	41	142	188	381
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	^a	153	.001
Razón de verosimilitudes	179.338	153	.072
Asociación lineal por lineal	13.952	1	.000
N de casos válidos	381		

194 casillas (93.3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .03.

Prueba de hipótesis:

Ho: No difieren las causas de sanción entre categorías laborales.

H1: Difieren las causas de sanción entre categorías laborales.

Chi-cuadrado Tests

A partir de los resultados arrojados por estas tablas, según la Chi-cuadrado: Si $p=0.001 < 0.05$, por lo que rechazo Ho y acepto H1 y por tanto concluyo que: **hay diferencia significativas entre las causas de sanción entre diferentes categorías laborales.**

✓ Rangos Salariales – Sanciones

Rango salarial	Sanción				Total
	Sin efectos	Amonestación	Suspensión	Rescisión	
Rango 2: de 3.794,85 a 4.393,30	3 30.0%	3 7.3%	32 22.5%	60 32.1%	98 25.8%
Rango 3: de 3.991,95 a 4.621,45	0 0.0%	0 0.0%	3 2.1%	4 2.1%	7 1.8%
Rango4: de 4.199,00 a 4.860,95	0 0.0%	1 2.4%	1 .7%	10 5.3%	12 3.2%
Rango5: de 4.417,40 a 5.113,85	1 10.0%	6 14.6%	36 25.4%	35 18.7%	78 20.5%
Rango6: de 4.647,65 a 5.380,35	1 10.0%	3 7.3%	12 8.5%	10 5.3%	26 6.8%
Rango7: de 4.909,90 a 5.683,85	0 0.0%	10 24.4%	14 9.9%	12 6.4%	36 9.5%
Rango8: de 5.236,15 a 6.061,65	1 10.0%	6 14.6%	18 12.7%	29 15.5%	54 14.2%
Rango9: de 5.607,50 a 6.491,55	0 0.0%	1 2.4%	7 4.9%	3 1.6%	11 2.9%
Rango10: de 6.046,05 a 6.999,20	1 10.0%	4 9.8%	8 5.6%	13 7.0%	26 6.8%
Rango11: de 6.541,65 a 7.572,95	1 10.0%	5 12.2%	10 7.0%	9 4.8%	25 6.6%
Rango12: de 7.112,80 a 8.234,10	1 10.0%	0 0.0%	1 .7%	0 0.0%	2 .5%
Rango14: de 8.984,25 a 10.400,50	0 0.0%	1 2.4%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Rango15: de 10.752,20 a 12.447,20	1 10.0%	1 2.4%	0 0.0%	0 0.0%	2 .5%
Rango16: de 12.069,15 a 13.971,75	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 1.1%	2 .5%
Total	10 100.0%	41 100.0%	142 100.0%	187 100.0%	380 100.0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	^a	39	.000
Razón de verosimilitudes	65.724	39	.005
Asociación lineal por lineal	15.428	1	.000
N de casos válidos	380		

37 casillas (66.1%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .03.

Prueba de hipótesis:

Ho: No difieren las causas de sanción entre grupos de diferentes rangos salariales.

H1: Difieren las causas de sanción entre grupos de diferentes rangos salariales.

Chi-cuadrado Tests

A partir de los resultados arrojados por estas tablas, según la Chi-cuadrado: Si $p=0.000 < 0.05$, por lo que rechazo Ho y acepto H1 y por tanto concluyo que: **hay diferencia significativas entre las causas de sanción de diferentes rangos salariales.**

Por tanto se puede observar que: hay diferencias significativas entre los tipos de sanciones trabajadores de diferente categoría laboral y también entre trabajadores de diferente rango salarial. Mientras que entre hombres y mujeres no hay diferencias significativas.

Hipótesis IV: Existen diferencias en la calificación por niveles del clima laboral según su (género, categoría y rango salarial).

✓ **Género – Clima Organizacional**

Tabla de contingencia

			Clima			Total
			Clima nivel bajo	Clima promedio	Clima nivel alto	
Género	Masculino	Recuento	9	170	101	280
		% dentro de Clima	75.0%	72.3%	73.2%	72.7%
	Femenino	Recuento	3	65	37	105
		% dentro de Clima	25.0%	27.7%	26.8%	27.3%
Total		Recuento	12	235	138	385
		% dentro de Clima	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

En la anterior tabla se aprecia que el clima laboral es el mismo para hombres y mujeres.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	^a	2	.969
Razón de verosimilitudes	.064	2	.968
Asociación lineal por lineal	.006	1	.938
N de casos válidos	385		

1 casillas (16.7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 3.27.

Prueba de hipótesis:

H0: No difiere la percepción de los niveles del clima laboral entre hombres y mujeres.

H1: Difiere la percepción de los niveles del clima laboral entre hombres y mujeres.

Chi-cuadrado Tests

A partir de los resultados arrojados por estas tablas, según la Chi-cuadrado: Si $p=0.969 > 0.05$, por lo que rechazo H1 y acepto H0 y por tanto concluyo que: **No difiere la percepción de los niveles del clima laboral entre hombres y mujeres.**

✓ **Categoría Laboral – Clima Organizacional**

Categoría	Clima			Total
	Clima nivel bajo	Clima promedio	Clima nivel alto	
Auxiliar de Intendencia	4	60	33	97
	33.3%	25.5%	23.9%	25.2%
Ayudante de Cocina	0	1	0	1
	0.0%	.4%	0.0%	.3%
Ayudante de Conservación	0	3	1	4
	0.0%	1.3%	.7%	1.0%
Peón	0	1	2	3
	0.0%	.4%	1.4%	.8%
Gasolinero despachador	0	1	2	3
	0.0%	.4%	1.4%	.8%
Jardinero	0	6	2	8
	0.0%	2.6%	1.4%	2.1%
Peón Agropecuario	0	1	0	1
	0.0%	.4%	0.0%	.3%
Archivista	0	0	2	2
	0.0%	0.0%	1.4%	.5%
Capturista de Datos	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	.7%	.3%
Oficial Administrativo	0	2	3	5
	0.0%	.9%	2.2%	1.3%
Pintor	0	2	0	2
	0.0%	.9%	0.0%	.5%
Vigilante	1	35	32	68
	8.3%	14.9%	23.2%	17.7%
Almacenista	0	3	0	3
	0.0%	1.3%	0.0%	.8%
Auxiliar de Guardería	0	2	4	6
	0.0%	.9%	2.9%	1.6%
Cocinero	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	.7%	.3%
Oficial de Transporte	1	5	3	9
	8.3%	2.1%	2.2%	2.3%
Oficial de Transporte B	0	1	0	1
	0.0%	.4%	0.0%	.3%
Oficial Jardinero	0	2	0	2
	0.0%	.9%	0.0%	.5%
Operador de Maquina Registradora	0	4	1	5
	0.0%	1.7%	.7%	1.3%
Asistente de Librería	0	1	0	1
	0.0%	.4%	0.0%	.3%
Auditor	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	.7%	.3%
Bombero	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	.7%	.3%
Fogonero	1	1	0	2
	8.3%	.4%	0.0%	.5%
Gestor Administrativo	0	1	0	1
	0.0%	.4%	0.0%	.3%
Hamaquero	0	2	0	2
	0.0%	.9%	0.0%	.5%
Oficial Albañil	0	1	0	1
	0.0%	.4%	0.0%	.3%
Oficial de Imprenta	0	1	0	1
	0.0%	.4%	0.0%	.3%
Oficial Herrero	0	1	0	1
	0.0%	.4%	0.0%	.3%
Oficial Plomero	0	2	0	2
	0.0%	.9%	0.0%	.5%
Operador de Unidad Movil	0	2	1	3
	0.0%	.9%	.7%	.8%
Secretaria	0	6	0	6
	0.0%	2.6%	0.0%	1.6%
Supervisor	0	1	1	2
	0.0%	.4%	.7%	.5%
Vigilante Operador de Unidad Móvil	0	7	5	12
	0.0%	3.0%	3.6%	3.1%
Auxiliar de contabilidad	0	2	0	2
	0.0%	.9%	0.0%	.5%
Oficial de Transporte Especializado	3	34	9	46
	25.0%	14.5%	6.5%	11.9%
Oficinista de Servicios Escolares	0	1	2	3
	0.0%	.4%	1.4%	.8%
Operador de Aparatos Audiovisuales	0	2	1	3
	0.0%	.9%	.7%	.8%
Prefecto	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	.7%	.3%
Dibujante	0	1	0	1
	0.0%	.4%	0.0%	.3%
Técnico	0	9	3	12
	0.0%	3.8%	2.2%	3.1%
Bibliotecario	0	7	7	14
	0.0%	3.0%	5.1%	3.6%
Hemerobibliotecario	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	.7%	.3%
Jefe de Sección	1	3	1	5
	8.3%	1.3%	.7%	1.3%
Laboratorista	0	4	1	5
	0.0%	1.7%	.7%	1.3%
Técnico en fabricación de aparatos y equipo	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	.7%	.3%
Jefa de Oficina	1	3	1	5
	8.3%	1.3%	.7%	1.3%
Jefe de Departamento	0	1	1	2
	0.0%	.4%	.7%	.5%
Jefe de Servicio	0	7	9	16
	0.0%	3.0%	6.5%	4.2%
Jefe de Unidad	0	1	1	2
	0.0%	.4%	.7%	.5%
Jefe de Taller	0	2	0	2
	0.0%	.9%	0.0%	.5%
Jefe de Laboratorio	0	2	1	3
	0.0%	.9%	.7%	.8%
Profesionista Titulado	0	1	1	2
	0.0%	.4%	.7%	.5%
Auxiliar de Laboratorio	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	.7%	.3%
	12	235	138	385
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	a	104	.786
Razón de verosimilitudes	92.993	104	.772
Asociación lineal por lineal	.274	1	.600
N de casos válidos	385		

146 casillas (91.8%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .03.

Prueba de hipótesis:

H0: No difieren la percepción de los niveles de las escalas de clima laboral entre las categorías laborales.

H1: Difieren la percepción de los niveles de las escalas de clima laboral entre las categorías laborales

Chi-cuadrado Tests

A partir de los resultados arrojados por estas tablas, según la Chi-cuadrado: Si $p=0.786 > 0.05$, por lo que rechazo H1 y acepto Ho y por tanto concluyo que: **No difiere la percepción de los niveles del clima laboral entre grupos de categorías laborales**

✓ **Rangos Salariales – Clima Laboral**

Rango salarial	Clima			Total
	Clima nivel bajo	Clima promedio	Clima nivel alto	
Rango 2: de 3.794,85 a 4.393,30	4 33.3%	61 26.0%	33 24.1%	98 25.5%
Rango 3: de 3.991,95 a 4.621,45	0 0.0%	4 1.7%	3 2.2%	7 1.8%
Rango4: de 4.199,00 a 4.860,95	0 0.0%	8 3.4%	4 2.9%	12 3.1%
Rango5: de 4.417,40 a 5.113,85	1 8.3%	39 16.6%	38 27.7%	78 20.3%
Rango6: de 4.647,65 a 5.380,35	1 8.3%	17 7.2%	9 6.6%	27 7.0%
Rango7: de 4.909,90 a 5.683,85	1 8.3%	26 11.1%	9 6.6%	36 9.4%
Rango8: de 5.236,15 a 6.061,65	3 25.0%	39 16.6%	13 9.5%	55 14.3%
Rango9: de 5.607,50 a 6.491,55	0 0.0%	10 4.3%	3 2.2%	13 3.4%
Rango10: de 6.046,05 a 6.999,20	1 8.3%	14 6.0%	11 8.0%	26 6.8%
Rango11: de 6.541,65 a 7.572,95	1 8.3%	12 5.1%	12 8.8%	25 6.5%
Rango12: de 7.112,80 a 8.234,10	0 0.0%	2 .9%	0 0.0%	2 .5%
Rango14: de 8.984,25 a 10.400,50	0 0.0%	1 .4%	0 0.0%	1 .3%
Rango15: de 10.752,20 a 12.447,20	0 0.0%	1 .4%	1 .7%	2 .5%
Rango16: de 12.069,15 a 13.971,75	0 0.0%	1 .4%	1 .7%	2 .5%
	12 100.0%	235 100.0%	137 100.0%	384 100.0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	^a	26	.808
Razón de verosimilitudes	21.900	26	.694
Asociación lineal por lineal	.024	1	.876
N de casos válidos	384		

26 casillas (61.9%) tienen una frecuencia esperada inferior
a 5. La frecuencia mínima esperada es .03.

Prueba de hipótesis:

**H0: No difieren la percepción de los niveles de las escalas de clima
laboral entre los rangos salariales**

**H1: Difiere la percepción de los niveles de clima laboral entre los
rangos salariales**

Chi-cuadrado Tests

A partir de los resultados arrojados por estas tablas, según la Chi-cuadrado: Si $p=0.808 > 0.05$, por lo que rechazo H1 y acepto Ho y por tanto observo que: **No difiere la percepción de los niveles de clima laboral y rangos salariales**

Por tanto se pudo observar que: no hay diferencias significativas entre la percepción de los niveles de clima laboral entre hombres y mujeres, entre categorías laborales y entre rangos salariales.

Conclusiones.

La presente investigación buscaba conocer la asociación de la indisciplina en el sector de los trabajadores administrativos de base de la UNAM, que produce fallas en los procesos administrativos al no contar con la colaboración del personal en las funciones asignadas o con errores en las mismas, por lo que la hipótesis discriminante, fue planteada con base en la teoría clásica de la administración con un enfoque endógeno sobre la premisa de revisar la relación que existe entre la organización y sus trabajadores.

Esta revisión se puede hacer de dos formas: uno con un estudio administrativo que revisara organigramas, procesos y estándares, comparándolos con indicadores que permitieran buscar las fallas en la estructura, sin embargo el enfoque que tuvo esta investigación fue perceptual basado en la Teoría del Clima laboral, ya que el clima laboral permite entender cómo percibe el trabajador la estructura, el estilo de dirección y las relaciones personales.

Con esta idea, decidí medir el clima laboral en el sector administrativo de base de la UNAM, pensando que este pudiera explicar si existía una asociación de la indisciplina con la estructura, por lo que la primera hipótesis buscaba establecer si existía alguna relación entre el clima laboral y las medidas disciplinarias concluyendo que no existe asociación significativa entre los dos fenómenos, por lo tanto la explicación de la indisciplina no corresponde a las variables que medimos con el clima laboral.

1. Relaciones interpersonales
2. Estilo de dirección
3. Sentido de pertenencia
4. Retribución
5. Disponibilidad de recursos

6. Estabilidad
7. Claridad y coherencia en la dirección
8. Valores colectivos.

Esta conclusión por si misma aporta al conocimiento de este fenómeno ya que existían juicios a priori que hacían pensar que algunos de los aspectos medidos hoy por el cuestionario del clima laboral influían en la indisciplina universitaria, y al concluir que no existe una relación puedo decir que estas causas son exógenas a la organización e intrínsecos a los trabajadores, y la segunda hipótesis buscaba identificar a grupos de trabajadores que tuvieran comportamientos que derivaran en procedimientos disciplinarios, explorando tres variables intrínsecas de los trabajadores su género, su categoría y su rango salarial.

Esta situación produce que durante su jornada de trabajo estén pensando en sus problemas mas que en un buen desempeño produciendo desfalcos, accidentes y en el mejor de los casos baja productividad, por lo que la UNAM como empleadora al conocer estas necesidades debe buscar la forma de ayudarlos para maximizar el talento humano y alinearlos a los objetivos institucionales.

Lo que observe fue que los hombres cometen mas actos de indisciplina que las mujeres y que existen categorías que incurren más en causales de procedimientos disciplinarios, siendo estas auxiliares de intendencia que se relaciona preponderantemente con faltas de asistencia, vigilantes con falta de probidad u honradez, oficial de transporte con ebriedad e imprudencia y jefes de servicio con desobediencia y actos inmorales.

En el caso del rango salarial correspondían a estos mismos ya que las categorías son parte de los rango, sin embargo al relacionar las causales con las sanciones observe que los Auxiliares de intendencia que mayoritariamente tienen la causal faltas de asistencia su sanción es la rescisión de su contrato, en el caso de los vigilantes su causal mayor es falta de probidad u honradez y la sanción es la suspensión, con los oficiales

de transportes la causal mas repetida es ebriedad e imprudencia con la sanción de amonestación, el jefe de servicios su causal es con desobediencia y actos inmorales que generalmente se sanciona con la amonestación.

Las cuatro categorías son las que más incidencias de indisciplina tuvieron siendo los Auxiliares de intendencia 27%, los Vigilantes 17%, oficial de transporte 12%, jefes de servicios 5% y en conjunto son el 61% de los casos de indisciplina quedando el otro 39% entre las otras de las 116 categorías con que cuenta la UNAM para el caso de los administrativos de base.

Estas categorías representan el reto para la administración de recursos humanos y el departamento de relaciones laborales por representar la mayoría de los casos y estar concentrados en 4 categorías, las cuales tienen características similares al interior de cada categoría.

En el caso de los auxiliares de intendencia llama la atención que su media de edad es la más baja 34 años de los rangos salariales y su media de educación es de 2 años de educación media, lo que podría estar generando un problema ya que el trabajo no cumple con la expectativa del trabajador, quien no ve en el puesto y en sus posibilidades de desarrollo de plan de vida, por lo que se podría pensar que esto explica su comportamiento de incurrir en faltas de asistencia.

La media de la categoría vigilantes en edad es de 44 años y su educación es la misma que los auxiliares de intendencia, al parecer son intendentes que escalafonaron y ocupan esta categoría, al parecer su dinámica de trabajo es la que produce que incurran en faltas de probidad u honradez.

Los oficiales de transportes tienen una media de edad y estudios muy similar a la de los vigilantes, esta categoría esta en casi todas las dependencias, sin embargo se concentran las incidencias en la Dirección General de Servicios Generales en el departamento de transportes en

especial el programa puma bus, este servicio que presta la universidad es muy intenso y presenta una dinámica de trabajo que podría ser la causa de estas incidencias de indisciplina.

Analizando sus cédulas de puesto en la parte de requisitos de ingreso en estas tres categorías su factor común es la baja exigencia académica y brindan apoyo a la administración con actividades monótonas, reiterativas que requieren supervisión constante.

En el caso de los jefes de servicios es el nombramiento que organiza el trabajo de los vigilantes e auxiliares de intendencia, cargo que requiere ejercer un liderazgo y conocimientos de dirección que puede explicar su comportamiento.

En la tercera hipótesis busco si existe diferencia en la aplicación de las sanciones.

Ya había encontrado que los hombres incurren más en causales de sanción que las mujeres, sin embargo en el momento de la sanción no existe diferencia significativa en la sanción aplicada por género, para el caso del análisis por categoría encontré que los auxiliares de intendencia que se relacionaban con faltas de asistencia son los más severamente sancionados al presentar la más alta incidencia en rescisiones a pesar que las otras causales se consideran graves de acuerdo a la Ley Federal del Trabajo y el Contrato Colectivo Vigente, esto se puede explicar, ya que las oficinas jurídicas quienes llevan a cabo el procedimiento administrativo que busca sancionar al trabajador, emiten una opinión jurídica en función de la integración de un expediente que cumpla con la normatividad procesal y que las pruebas aportadas sean suficientes ante la posibilidad de una demanda en la Junta de Conciliación y Arbitraje, por parte del trabajador sea ganada por la universidad, la integración del expediente en el caso de las pruebas presentan gran dificultad para comprobar la presunción de robo, ebriedad, amago, actos violentos y otros, caso distinto para las faltas ya que la omisión del registro de asistencia en la tarjeta es suficiente prueba

de su presunción, siendo esto un aspecto que la administración de recursos humanos debe prestar atención ya que el criterio debe basarse en un principio objetivo y progresivo, entendiéndose este primero como que la sanción debe buscar corregir el comportamiento no deseado, para lograr esto deben cumplirse que en una escala lógica se establezca la relación causa-efecto y la con la imparcialidad garantizar que a una misma falta tendrán la misma sanción.

El principio progresivo debe ponderar entre la gravedad de la causal y su reincidencia para establecer una escala lógica que permita al trabajador comprender y en su caso asumir la consecuencia de sus actos produciendo dentro de la cultura organizacional la idea de causa-efecto lógico y con ello adquirir la legitimidad de las sanciones.

Por estas razones considero necesario hacer una revisión integral del Reglamento Interior de Trabajo (en el cual se estipulan las causales e incorporar las sanciones en este orden progresivo y lógico) y las cédulas de descripción de puestos (revisando los requerimientos académicos y las características necesarias para cubrir el puesto así como la obligación de una constante capacitación), para armonizándolos con los manuales de procedimientos, con la finalidad que los empleados cuenten con la normatividad adecuada a la realidad y sepan lo que la universidad espera de ellos especificando las sanciones a las que pueden incurrir de no cumplir con su compromiso.

Establecí que la relación entre el clima laboral y las dependencias no se relacionaban significativamente, sin embargo cuando revisamos la tabla de incidencias se percibe que se centran en cuatro dependencias las cuales dependen de la asesoría de las oficinas jurídicas de lo que llaman sector central situación que por sí misma no tiene una explicación pero podría buscar armonizarse con una política que unifique los criterios entre las entidades académicas y las de servicio, ya que si bien es cierto que las pruebas de chi-cuadrado demostraron que no existía relación entre las medidas disciplinarias de las dependencias y el clima laboral también la

medición del clima laboral demostró que perciben igual el clima laboral los trabajadores de dependencias académicas y las de servicio, esto visto de otra forma es que si los trabajadores son iguales las medidas disciplinarias también deberían ser iguales entre dependencias administrativas y académicas.

Por último la hipótesis cuatro buscaba una explicación en los niveles de calificación del clima laboral, en el comportamiento de los trabajadores, pero como ya demostramos en la primera hipótesis no existía relación entre las causas de las medidas disciplinarias y la medición promedio del clima laboral, en esta hipótesis se puede explicar ya que los trabajadores administrativos de base de la UNAM perciben el clima laboral y niveles de manera muy similar ubicándose la mayoría en el nivel promedio sin importar su género, edad, categoría, rango salarial, dependencia y grado de estudios.

Este resultado en lo personal me es muy sorprendente ya que la universidad cuenta con dependencias en la mayoría de los estados que por sí misma esta lejanía geográfica podría pensarse que influiría en crear su propia percepción y los resultados nos demuestran que existe un punto de encuentro que unifica una visión de la relación laboral.

La única explicación que encuentro para estos resultados es que existe una eficiente y eficaz influencia del sindicato en la percepción de los trabajadores sobre los aspectos que mide el clima laboral.

Como pudimos observar en las teorías de las Relaciones Laborales es sano para una organización que exista un equilibrio entre la relación de la administración tanto con el sindicato como con sus trabajadores, siendo esta ultima la mas débil ya que a pesar del prestigio de la universidad su sentido de pertenencia presenta niveles bajos, lo que se podría entender que ven a la universidad con orgullo pero en función laboral la ven como una empresa.

También destaca que en la percepción de los trabajadores los niveles más altos están en su percepción de retribución que se traduce en la satisfacción entre lo que hacen contra lo que perciben salarialmente aunado a sus beneficios contractuales.

Estos elementos de acuerdo a la teoría de las Relaciones Laborales cuando existe una buena relación con el sindicato el funcionamiento es bueno pero existe el riesgo de deteriorar esta relación no se presenten problemas de funcionamiento.

Lo mas sano para la organización es que exista un equilibrio entre la percepción del trabajador, fortaleciendo el sentido de pertenencia y relacionando en la cultura organizacional que la percepción de buena retribución es producto de un esfuerzo de ambos tanto del sindicato como de la administración.

Recomendaciones:

1. Realizar e implantar un curso de inducción para los trabajadores de nuevo ingreso aumenten su sentido de pertenencia que presento los niveles más bajos, destacando que su labor, coadyuva con una gran institución.
2. Reforzar un programa de estímulos no económicos relacionados con su desempeño excepcional, como lo es el “Premio Luis Padilla” acompañado de una estrategia de comunicación institucional que difunda valores colectivos que también presentaron un nivel bajo.
3. Homogenizar los criterios de aplicación de la disciplina entre las unidades jurídicas del sector central y las de apoyo a centros, escuelas, institutos y facultades que presentaron diferencias en sus criterios.
4. Elaborar políticas disciplinarias que permitan insertar entre los trabajadores una escala lógica a través de una matriz objetiva y progresiva que pondere la gravedad y la recurrencia de las faltas.
5. Ya que el sindicato tiene una influencia significativa sobre los trabajadores sería conveniente negociarla y pactarla con ellos.
6. En el caso de las categorías que encontramos que tenían alta incidencia elaborar estrategias adecuadas para corregir estas conductas.
7. En el caso de los auxiliares de ayudarlos a elaborar un plan de carrera que les permita continuar con sus estudios y encontrar una salida paralela al escalafón cerrado que les permita otras alternativas a los que tienen alto nivel de estudios.
8. En el caso de los vigilantes cursos de capacitación que vincule su compromiso laboral y la responsabilidad con la comunidad.
9. Para los Oficiales de transporte aumentar la supervisión ya que la incidencia más grande es imprudencia relacionada o derivada por ebriedad, estos casos se concentran en la Dirección de Transportes por lo que allí se podría iniciar un programa de alcoholímetro o algo similar, además de un programa que les ayude a librarse de esta enfermedad.

10. Finalmente en los jefes de servicios recomiendo cursos de liderazgo y dirección que les permita relacionarse más eficazmente tanto con sus subordinados como con sus jefes y poder organizar mejor el trabajo.

Bibliografía

Las referencias bibliográficas y citas utilizadas en esta tesis se realizaron bajo los lineamientos de (*American Psychological Association*) que son los que se utilizan y son mas aceptados en el Posgrado de Ciencias de la Administración.

ARIAS Galicia, Luis Fernando. (2005) *El compromiso personal hacia la organización: algunos antecedentes y consecuencias en México y Perú*. México, UNAM.

BAÑOS Monroy, Verónica. (2009) *La percepción de las capacidades críticas de la empresa y su relación con el clima laboral, la innovación y los resultados: generación de una propuesta metodológica para la detección y desarrollo de las capacidades críticas en la MIPYME de la industria del calzado del estado de Jalisco*. México, UNAM.

BOHLANDER, George W. (2008) *Administración de recursos humanos*. México.

BUENO, Miguel. (1962) *Estudios sobre la Universidad*. México, UNAM.

CARPISO, Jorge. (1987) *Una bibliografía de las ideas de Jorge Carpizo, La UNAM hoy y su proyecto al futuro*. México, UNAM.

CHANTAL, Jean Francois. (1974). "La multicomplementariedad en el conocimiento y la acción", en *Gestión et cultura d' Enterprise. Le chemin d' Hydro-Quebec*, cap. 10, trad. Clara María Cavagnaro, Montreal, Québec-Amerique.

CHIANG Vega, Margarita. (2010) *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. España, Editorial Universidad pontifica comillas.

CHICO Goerne, Luis. (1937) *La universidad y la inquietud de nuestro tiempo*. Universidad Nacional de México. México.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. México 2007

DESSLERD, Gary. (1993) *Organización y administración*. México, Prentice Hall Interamericana

FERNANDEZ Ríos, Manuel. (1999) *Diccionario de recursos humanos, organización y dirección*. España, Editorial Edigrafos.

_____. (1995) *Análisis y descripción de puestos de trabajo: teoría, métodos y ejercicios*. Madrid, Editorial Díaz de Santos.

GARCÍA Stahl, Consuelo. (1978) *Síntesis Histórica de la Universidad de México*. México, UNAM.

GUILLEN Parra, Manuel.(2006) *Ética en las organizaciones*, Pearson Educación, Madrid.

IDALBERTO, Chiavenato. (2006) *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill México. 3º edición.

KATZ, Katz. (1986) *Psicología social de las organizaciones*. México, Editorial Trillas.

KOSIK Karel. (1967) *Ensayos sobre problemas de ética en las organizaciones*. "Dialéctica de la totalidad", trad. Adolfo Sánchez Vázquez, México, Grijalbo.

Legislación Universitaria. Estatuto General de la UNAM. (2011) México.

_____. *Ley Orgánica de la UNAM*. (2011) México.

LITWIN, G.H. and Stringer, R. A. (1968) *Motivation and organizational climate*. Division of Research, Graduate School of business Administration. Boston, Harvard University.

MARTINEZ, Guillén. (2003) *María del Carmen. La gestión empresarial: Equilibrando objetivos y valores*. España, Editorial Díaz de Santos.

MENDEZ Álvarez, Carlos Eduardo. (2006) *El clima organizacional en Colombia*. Colombia, Editorial Universidad el Rosario.

MÜLLER de la Lama, Enrique. (1998) *Relaciones laborales productivas* 4ª ed., México, Editorial Trillas. (reimp. 2008)

MUNCH Galindo, Lourdes. (2006) *Fundamentos de Administración* 7ª ed., México. Trillas (reimp. 2008)

PALOMINO Ramírez, Teodosio A. (1987) *La automatización y el desempleo: El derecho del trabajo*, Bogotá, Editorial Librería profesional.

PEREZ López, César. (2008) *Técnicas Estadísticas con SPSS*. España, Universidad Complutense de Madrid.

PIMENTEL Álvarez, Julio. (2006) *Breve diccionario Latín-Español*. México. Editorial Porrúa.

Real Academia Española. (2001), *Diccionario de la lengua española*, 2 tomos, 22ª. ed.

ROBBINS, Stephen. (1996) *Fundamentos de administración*. Editorial Pearson Educación, México.

SERRA Rojas, Andrés. (1997) *Diccionario de ciencia política*. México, Editorial Actual mexicana ediciones.

VARGAS Dávila, Antonio; asesor Celia Rodríguez Chávez. *Aplicación práctica de las relaciones laborales.*

VELAZ Rivas, José Ignacio. (1996) *Motivos y motivaciones en la empresa.* Madrid, Editorial Díaz de Santos.

VELAZQUEZ Vázquez, Daniel. (2009) *El estrés y la satisfacción laboral y salarial del personal académico en organizaciones universitarias de México, España y Chile.* México, UNAM.

WAYNE, Mondy R. (2005) *Administración de los recursos humanos.* México, Editorial Pearson. 9a edición.

WETHER, William B. (1999) *Administración de personal y recursos humanos.* México, Editorial MacGraw Hill.

Referencias electrónicas

UNAM.DGECI. <http://www.global.unam.mx/es/nosotros/mision.html>. Recuperado el 11 de octubre de 2012.

UNAM. Dirección General de Planeación. <http://www.planeacion.unam.mx/>. Recuperado el 11 de octubre de 2012.

Sindicato de Trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de México. <http://www.stunam.org.mx/5conflicadm/catalogo10.pdf>. Recuperado el 11 de octubre de 2012.

White, Consulting. <http://www.whiteconsulting.es/herramientas/diccionario-de-rrhh/>. Recuperado el 11 de octubre de 2012.

Anexos

Cedula de identificación del puesto.

RAMA: AA PUESTO: 02 RANGO SALARIAL: 02	AUXILIAR DE ADMINISTRACION AUXILIAR DE INTENDENCIA
---	--

FUNCIONES:

1. Barrer, trapear, pulir, aspirar, lavar a fin de mantener la limpieza y buena presentación de enseres, locales, pasillos, escaleras, pisos, paredes, aulas, laboratorios, sanitarios, bibliotecas, auditorios, estacionamientos y otros lugares que se le asignen.
2. Distribuir documentación y correspondencia en el propio centro de trabajo o en algún otro lugar.
3. Trasladar y/o estibar mobiliario y equipo, aparatos, enseres, animales y otros objetos que se le asignen.
4. Abrir y cerrar las puertas de acceso a los locales de la dependencia y mantener éstas cerradas cuando no se utilicen.
5. Reportar anomalías dentro de su área de trabajo.
6. Realizar todas aquellas actividades inherentes al puesto que apruebe la Comisión Mixta de Tabuladores.

REQUISITOS:

1. Saber leer y escribir exhibiendo la constancia administrativa correspondiente.
2. Tres meses en puesto similar.
3. Examen general del área.
4. Saber manejar útiles y equipo de limpieza como: escoba, jerga, cubeta, cepillo, jalador, pulidora, aspiradora y demás necesarios para la realización de su trabajo.⁶⁷

⁶⁷ <http://www.stunam.org.mx/5conflicadm/catalogo10.pdf>

Cedula de identificación del puesto.

RAMA: AA PUESTO: 04 RANGO SALARIAL: 05	AUXILIAR DE ADMINISTRACION VIGILANTE
---	--

FUNCIONES:

1. Cuidar el orden y seguridad de las áreas e instalaciones que se le asignen.
2. Controlar el acceso o introducción de personas, vehículos, muebles y otros, a las instalaciones.
3. Controlar las salidas de mobiliario y equipo del área que tengan asignada.
4. Verificar que las ventanas, puertas y otros accesos estén cerrados al finalizar la jornada.
5. Encender y apagar luces del interior y exterior de las instalaciones.
6. Vigilar que no se cause daño a los vehículos estacionados en su área.
7. Proteger la seguridad de las personas en las instalaciones universitarias y terrenos circundantes.
8. Atender durante las horas en que ya no hay personal en las áreas, conmutador, interfon y teléfonos.
9. Reportar anomalías que ocurran en los bienes muebles o inmuebles e instalaciones de su área.
10. Verificar al inicio del turno que el reporte coincida con el estado real de las instalaciones.
11. Vigilar que ninguna persona sin autorización permanezca dentro de las instalaciones, terminado el horario de labores.
12. Recorrer las zonas vigilando que no haya irregularidades.
13. Realizar todas aquellas actividades inherentes al puesto que apruebe la Comisión Mixta de Tabuladores.

REQUISITOS:

1. Primaria.
2. Requiere 6 meses de experiencia.
3. Examen de conocimientos generales.⁶⁸

⁶⁸Idem.

Cedula de identificación del puesto.

RAMA: AA PUESTO: 03 RANGO SALARIAL: 06	AUXILIAR DE ADMINISTRACIÓN OFICIAL DE TRANSPORTE
---	--

FUNCIONES:

1. Conducir el(los) vehículo(s) de la dependencia transportando personas, documentos, materiales, equipo, maquinaria, basura y otros requerimientos.
2. Mantener limpia la unidad, realizar composturas menores y reportar con oportunidad el requerimiento de servicio o reparación mayor que necesite el vehículo.
3. Recibir, controlar, registrar e informar sobre los vales de combustible utilizados y el kilometraje recorrido.
4. Realizar todas aquellas actividades inherentes al puesto que apruebe la Comisión Mixta de Tabuladores.

REQUISITOS:

1. **Primaria.**
2. **Requiere 6 meses de experiencia.**
3. **Presentar licencia de primera.**
4. **Exámenes teóricos y prácticos de manejo y mecánica.**
5. **Saber manejar herramientas como: desarmador, pinzas, llave de cruz y demás necesarias para el desempeño de su trabajo.⁶⁹**

⁶⁹Idem.

RAMA: A	ADMINISTRACIÓN
PUESTO: 06	
RANGO	JEFE DE SERVICIO
SALARIAL: 11	

FUNCIONES:

1. Elaborar y desarrollar los programas de trabajo de su área.
2. Atender y supervisar las solicitudes de servicio de transportes, mensajería, mantenimiento, fotocopiado, etc.
3. Coordinar y supervisar las actividades del personal a su cargo.
4. Inspeccionar periódicamente las instalaciones, inmuebles, equipos, transportes y talleres.
5. Elaborar reporte de actividades.
6. Prever necesidades de material, útiles, mobiliario y equipo requerido en su área.
7. Controlar el uso, funcionamiento y conservación de mobiliario, equipo e instalaciones asignadas.
8. Solicitar oportunamente los servicios de mantenimiento que se requieran.
9. Realizar todas aquellas actividades inherentes al puesto que apruebe la Comisión Mixta de Tabuladores.

REQUISITOS:

1. **Carrera comercial o técnica después de la secundaria.**
2. Requiere 1 año de experiencia.
3. Examen teórico y práctico del área.
4. **Saber manejar equipo y herramienta de su área como: pulidoras, taladro eléctrico, segueta y similares.⁷⁰**

⁷⁰Idem.

Crosstabs: Causal – Dependencia

Dependencias	Causal							Total
	Faltas de probidad u Honradez	Faltas de Asistencia	Ebriedad	Imprudencia	Desobediencia	Actos inmorales	Sentencia Ejecutoria	
Instituto de Investigaciones Bibliográficas	0 0.0%	1 .7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Casa de Lago	0 0.0%	2 1.5%	1 2.4%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 .8%
C.I.A.L. y C	1 .9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
CEPE	0 0.0%	1 .7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Fac. de Med. Vet. Y Zootec.	0 0.0%	1 .7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Ctro. de Invest. Sobre América del Norte	0 0.0%	1 .7%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	2 .5%
Centro de Investigación en Energía (Campus Morelos)	0 0.0%	1 .7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Coordinación de Servicios Administrativos Campus Juriquilla	1 .9%	1 .7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 .5%
Instituto de Investigaciones Bibliográficas	1 .9%	0 0.0%	0 0.0%	2 2.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 .8%
Clinica Odontológica Acatlan	1 .9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Clinica Odont. Ecatepec, FES Iztacala	0 0.0%	1 .7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
CCH Azcapotzalco	2 1.8%	1 .7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 .8%
CCH Naucalpan	0 0.0%	1 .7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
CCH Oriente	3 2.7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 .8%
CCH Sur	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 1.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
CCH Vallejo	0 0.0%	3 2.2%	0 0.0%	1 1.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	4 1.0%
Coordinación de Difusión Cultural	2 1.8%	1 .7%	1 2.4%	2 2.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	6 1.6%
Coordinación de Humanidades	3 2.7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 .8%
Coord. de la Invest. Científica	0 0.0%	1 .7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
D.G.S.G Departamento de Jefes de Servicio	5 4.5%	2 1.5%	1 2.4%	3 3.8%	0 0.0%	1 50.0%	0 0.0%	12 3.1%

D.G.S.G Depto. Prevención y Combate Siniestros	1	0	0	0	0	0	0	1
	.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
D.G.S.G Departamento de Transportes	9	7	12	24	0	0	0	52
	8.0%	5.1%	29.3%	30.4%	0.0%	0.0%	0.0%	13.5%
D.G.S.G Departamento Vigilancia	13	12	0	7	1	0	0	33
	11.6%	8.8%	0.0%	8.9%	9.1%	0.0%	0.0%	8.6%
Centro Universitario de Teatro	1	1	0	0	1	0	0	3
	.9%	.7%	0.0%	0.0%	9.1%	0.0%	0.0%	.8%
Coordinación de Difusión Cultural	1	0	0	0	0	0	0	1
	.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Dir. Gral. De Act. Dep. y Rec.	0	1	0	0	1	0	0	2
	0.0%	.7%	0.0%	0.0%	9.1%	0.0%	0.0%	.5%
Dir. Gral de Admon. Escolar	1	0	0	0	0	0	0	1
	.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Dir. Gral. De Artes Visuales	1	1	0	2	0	0	0	4
	.9%	.7%	0.0%	2.5%	0.0%	0.0%	0.0%	1.0%
Dir. Gral. De Asuntos Jurídicos	0	0	0	1	0	0	0	1
	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
D. G. Atención a la Comunidad	0	1	0	0	0	0	0	1
	0.0%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Dir. Gral. De Bibliotecas	1	0	0	1	0	0	1	3
	.9%	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%	0.0%	50.0%	.8%
Dir. Gral. De Comunciación Social	0	1	0	0	0	0	0	1
	0.0%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Universum	2	0	0	0	0	0	0	2
	1.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
Coordinación de Estudios de Posgrado	1	2	0	0	0	0	0	3
	.9%	1.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%
Dir. Gral de la Esc. Nal. Preparatoria	1	1	0	0	1	0	0	3
	.9%	.7%	0.0%	0.0%	9.1%	0.0%	0.0%	.8%
Dir. Gral de los C.C.H.	0	1	0	0	0	0	0	1
	0.0%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Dir. Gral. De Obras y Conservación	1	16	1	1	1	1	0	21
	.9%	11.7%	2.4%	1.3%	9.1%	50.0%	0.0%	5.5%
Patronato Universitario	0	0	1	0	1	0	0	2
	0.0%	0.0%	2.4%	0.0%	9.1%	0.0%	0.0%	.5%
Dir. Gral. De Personal	9	6	4	12	1	0	0	32
	8.0%	4.4%	9.8%	15.2%	9.1%	0.0%	0.0%	8.3%
Dirección General de Presupuesto	0	0	0	3	0	0	0	3
	0.0%	0.0%	0.0%	3.8%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%
D.G.C.T.I.C.	1	0	0	0	0	0	0	1
	.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
E.N.E.O.	1	1	0	0	0	0	0	2
	.9%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%

FES Aragón	2	2	1	0	0	0	0	5
	1.8%	1.5%	2.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%
Escuela Nacional de Trabajo Social	0	1	0	0	0	0	0	1
	0.0%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
E.N.P. No. 2	2	2	0	0	0	0	0	4
	1.8%	1.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.0%
E.N.P. No. 3	1	1	0	0	0	0	0	2
	.9%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
E.N.P. No. 4	1	1	0	0	0	0	0	2
	.9%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
E.N.P. No. 5	1	2	0	0	0	0	0	3
	.9%	1.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%
E.N.P. No. 6	0	1	0	0	0	0	1	2
	0.0%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	50.0%	.5%
E.N.P. No. 7	1	4	0	0	0	0	0	5
	.9%	2.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%
E.N.P. No. 9	2	1	0	0	0	0	0	3
	1.8%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%
Facultad de Arquitectura	0	0	0	1	1	0	0	2
	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%	9.1%	0.0%	0.0%	.5%
Facultad de Ciencias	3	5	2	3	0	0	0	13
	2.7%	3.6%	4.9%	3.8%	0.0%	0.0%	0.0%	3.4%
Fac. de Ciencias Políticas y Sociales	0	1	1	1	0	0	0	3
	0.0%	.7%	2.4%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%
Facultad de Derecho	1	0	0	1	0	0	0	2
	.9%	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
Facultad de Economía	1	0	1	0	0	0	0	2
	.9%	0.0%	2.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
FES Acatlán	4	7	1	1	0	0	0	13
	3.6%	5.1%	2.4%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	3.4%
FES Iztacala	4	1	4	1	1	0	0	11
	3.6%	.7%	9.8%	1.3%	9.1%	0.0%	0.0%	2.9%
FES Cuautitlán	0	1	0	0	0	0	0	1
	0.0%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
FES Zaragoza	2	1	0	0	0	0	0	3
	1.8%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%
Fac. de Filosofía y Letras	1	0	0	0	0	0	0	1
	.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Facultad de Medicina	2	6	0	3	0	0	0	11
	1.8%	4.4%	0.0%	3.8%	0.0%	0.0%	0.0%	2.9%
Fac. de Med. Vet. Y Zootec.	2	5	0	1	0	0	0	8
	1.8%	3.6%	0.0%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	2.1%

Facultad de Odontología	2	5	2	0	0	0	0	9
	1.8%	3.6%	4.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	2.3%
D.G.S.G.	0	0	0	3	0	0	0	3
	0.0%	0.0%	0.0%	3.8%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%
Instituto de Biología	0	1	0	0	0	0	0	1
	0.0%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Instituto de Física	0	2	0	0	0	0	0	2
	0.0%	1.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
Instituto de Fisiología Celular	1	0	0	0	0	0	0	1
	.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Instituto de Geografía	1	1	0	0	0	0	0	2
	.9%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
Instituto de Ingeniería	0	0	0	1	0	0	0	1
	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Instituto de Investigaciones Antropológicas	0	1	0	0	0	0	0	1
	0.0%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Instituto de Investigaciones Filosóficas	2	0	0	1	0	0	0	3
	1.8%	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%
Instituto de Investigaciones Filosóficas	0	2	0	0	0	0	0	2
	0.0%	1.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
Instituto de Investigaciones Históricas	0	1	0	0	0	0	0	1
	0.0%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Inst. de Invest. Jurídicas	4	3	0	0	0	0	0	7
	3.6%	2.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.8%
Inst. de Invest. Sociales	1	0	0	0	0	0	0	1
	.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Instituto de Química	0	2	0	0	0	0	0	2
	0.0%	1.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
D.G.S.G Intendencia General	2	4	2	1	0	0	0	9
	1.8%	2.9%	4.9%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	2.3%
Subdirección de CENDIS y Jardín de Niños	1	1	0	0	0	0	0	2
	.9%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
Museo Universitario del Chopo	1	0	0	0	1	0	0	2
	.9%	0.0%	0.0%	0.0%	9.1%	0.0%	0.0%	.5%
Dir. Gral. De Serv. Admvos.	2	0	0	0	0	0	0	2
	1.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
Tienda Metro C.U.	1	0	0	0	0	0	0	1
	.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Secretaría General Torre de Ingeniería	0	1	1	0	0	0	0	2
	0.0%	.7%	2.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
(Tlatelolco) Centro Cultural Universitario	1	2	5	1	0	0	0	9
	.9%	1.5%	12.2%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	2.3%
Total	112	137	41	79	11	2	2	384
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Crosstabs: Sanción - Dependencia

Dependencia * Sanción Crosstabulation

Dependencia	Sanción				Total
	Sin efectos	Amonestación	Suspensión	Rescisión	
Instituto de Investigaciones Bibliográficas	0	0	1	0	1
	0.0%	0.0%	.7%	0.0%	.3%
Casa de Lago	0	0	0	2	2
	0.0%	0.0%	0.0%	1.0%	.5%
C.I.A.L. y C	0	0	1	0	1
	0.0%	0.0%	.7%	0.0%	.3%
CEPE	0	0	1	0	1
	0.0%	0.0%	.7%	0.0%	.3%
Fac. de Med. Vet. Y Zotec.	0	0	1	0	1
	0.0%	0.0%	.7%	0.0%	.3%
Ctro. de Invest. Sobre América del Norte	0	0	1	1	2
	0.0%	0.0%	.7%	.5%	.5%
Centro de Investigación en Energía (Campus Morelos)	0	0	1	0	1
	0.0%	0.0%	.7%	0.0%	.3%
Coordinación de Servicios Administrativos Campus Juriquilla	0	0	0	2	2
	0.0%	0.0%	0.0%	1.0%	.5%
Instituto de Investigaciones Bibliográficas	0	2	0	1	3
	0.0%	5.0%	0.0%	.5%	.8%
Clínica Odontológica Acatlan	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
Clinica Odont. Ecatepec, FES Iztacala	0	0	1	0	1
	0.0%	0.0%	.7%	0.0%	.3%
CCH Azcapotzalco	0	0	1	2	3
	0.0%	0.0%	.7%	1.0%	.8%
CCH Naucalpan	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
CCH Oriente	0	0	2	1	3
	0.0%	0.0%	1.5%	.5%	.8%
CCH Sur	0	1	0	0	1
	0.0%	2.5%	0.0%	0.0%	.3%
CCH Vallejo	0	1	1	2	4
	0.0%	2.5%	.7%	1.0%	1.0%
Coordinación de Difusión Cultural	0	2	1	3	6
	0.0%	5.0%	.7%	1.5%	1.6%
Coordinación de Humanidades	0	0	2	1	3
	0.0%	0.0%	1.5%	.5%	.8%
Coord. de la Invest. Científica	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
D.G.S.G Departamento de Jefes de Servicio	0	4	4	4	12
	0.0%	10.0%	2.9%	2.1%	3.1%

D.G.S.G Depto. Prevención y Combate Siniestros	0	0	1	0	1
	0.0%	0.0%	.7%	0.0%	.3%
D.G.S.G. Departamento de Transportes	0	5	19	28	52
	0.0%	12.5%	13.9%	14.4%	13.6%
D.G.S.G Departamento Vigilancia	1	5	13	14	33
	10.0%	12.5%	9.5%	7.2%	8.7%
Centro Universitario de Teatro	1	0	0	2	3
	10.0%	0.0%	0.0%	1.0%	.8%
Coordinación de Difusión Cultural	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
Dir. Gral. De Act. Dep. y Rec.	1	0	0	1	2
	10.0%	0.0%	0.0%	.5%	.5%
Dir. Gral de Admon. Escolar	0	0	1	0	1
	0.0%	0.0%	.7%	0.0%	.3%
Dir. Gral. De Artes Visuales	0	1	2	1	4
	0.0%	2.5%	1.5%	.5%	1.0%
Dir. Gral. De Asuntos Jurídicos	0	1	0	0	1
	0.0%	2.5%	0.0%	0.0%	.3%
D. G. Atención a la Comunidad	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
Dir. Gral. De Bibliotecas	0	0	0	3	3
	0.0%	0.0%	0.0%	1.5%	.8%
Dir. Gral. De Comunicación Social	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
Universum	0	0	1	1	2
	0.0%	0.0%	.7%	.5%	.5%
Coordinación de Estudios de Posgrado	0	0	0	3	3
	0.0%	0.0%	0.0%	1.5%	.8%
Dir. Gral de la Esc. Nal. Preparatoria	1	0	1	1	3
	10.0%	0.0%	.7%	.5%	.8%
Dir. Gral de los C.C.H.	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
Dir. Gral. De Obras y Conservación	1	1	5	13	20
	10.0%	2.5%	3.6%	6.7%	5.2%
Patronato Universitario	0	0	1	1	2
	0.0%	0.0%	.7%	.5%	.5%
Dir. Gral. De Personal	3	3	15	11	32
	30.0%	7.5%	10.9%	5.7%	8.4%
Dirección General de Presupuesto	0	0	0	3	3
	0.0%	0.0%	0.0%	1.5%	.8%
D.G.C.T.I.C.	0	0	1	0	1
	0.0%	0.0%	.7%	0.0%	.3%

E.N.E.O.	0	0	2	0	2
	0.0%	0.0%	1.5%	0.0%	.5%
FES Aragón	0	0	1	4	5
	0.0%	0.0%	.7%	2.1%	1.3%
Escuela Nacional de Trabajo Social	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
E.N.P. No. 2	0	0	0	4	4
	0.0%	0.0%	0.0%	2.1%	1.0%
E.N.P. No. 3	0	0	0	2	2
	0.0%	0.0%	0.0%	1.0%	.5%
E.N.P. No. 4	0	0	0	2	2
	0.0%	0.0%	0.0%	1.0%	.5%
E.N.P. No. 5	0	0	1	2	3
	0.0%	0.0%	.7%	1.0%	.8%
E.N.P. No. 6	0	0	0	2	2
	0.0%	0.0%	0.0%	1.0%	.5%
E.N.P. No. 7	0	0	1	4	5
	0.0%	0.0%	.7%	2.1%	1.3%
E.N.P. No. 9	0	0	0	3	3
	0.0%	0.0%	0.0%	1.5%	.8%
Facultad de Arquitectura	1	1	0	0	2
	10.0%	2.5%	0.0%	0.0%	.5%
Facultad de Ciencias	0	4	5	4	13
	0.0%	10.0%	3.6%	2.1%	3.4%
Fac. de Ciencias Políticas y Sociales	0	0	1	1	2
	0.0%	0.0%	.7%	.5%	.5%
Facultad de Derecho	0	1	1	0	2
	0.0%	2.5%	.7%	0.0%	.5%
Facultad de Economía	0	0	1	1	2
	0.0%	0.0%	.7%	.5%	.5%
FES Acatlán	0	1	3	9	13
	0.0%	2.5%	2.2%	4.6%	3.4%
FES Iztacala	1	1	6	3	11
	10.0%	2.5%	4.4%	1.5%	2.9%
FES Cuautitlán	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
FES Zaragoza	0	0	2	1	3
	0.0%	0.0%	1.5%	.5%	.8%
Fac. de Filosofía y Letras	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
Facultad de Medicina	0	2	3	6	11
	0.0%	5.0%	2.2%	3.1%	2.9%

Fac. de Med. Vet. Y Zootec.	0	0	4	4	8
	0.0%	0.0%	2.9%	2.1%	2.1%
Facultad de Odontología	0	0	5	4	9
	0.0%	0.0%	3.6%	2.1%	2.4%
D.G.S.G.	0	1	0	2	3
	0.0%	2.5%	0.0%	1.0%	.8%
Instituto de Biología	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
Instituto de Física	0	0	0	2	2
	0.0%	0.0%	0.0%	1.0%	.5%
Instituto de Fisiología Celular	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
Instituto de Geografía	0	0	1	1	2
	0.0%	0.0%	.7%	.5%	.5%
Instituto de Ingeniería	0	1	0	0	1
	0.0%	2.5%	0.0%	0.0%	.3%
Instituto de Investigaciones Antropológicas	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
Instituto de Investigaciones Filosóficas	0	0	1	2	3
	0.0%	0.0%	.7%	1.0%	.8%
Instituto de Investigaciones Filosóficas	0	0	0	2	2
	0.0%	0.0%	0.0%	1.0%	.5%
Instituto de Investigaciones Históricas	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
Inst. de Invest. Jurídicas	0	0	4	3	7
	0.0%	0.0%	2.9%	1.5%	1.8%
Inst. de Invest. Sociales	0	0	1	0	1
	0.0%	0.0%	.7%	0.0%	.3%
Instituto de Química	0	0	2	0	2
	0.0%	0.0%	1.5%	0.0%	.5%
D.G.S.G Intendencia General	0	1	4	4	9
	0.0%	2.5%	2.9%	2.1%	2.4%
Subdirección de CENDIS y Jardín de Niños	0	0	1	1	2
	0.0%	0.0%	.7%	.5%	.5%
Museo Universitario del Chopo	0	0	2	0	2
	0.0%	0.0%	1.5%	0.0%	.5%
Dir. Gral. De Serv. Admvos.	0	0	1	1	2
	0.0%	0.0%	.7%	.5%	.5%
Tienda Metro C.U.	0	0	0	1	1
	0.0%	0.0%	0.0%	.5%	.3%
Secretaría General Torre de Ingeniería	0	0	0	2	2
	0.0%	0.0%	0.0%	1.0%	.5%
(Tlatelolco) Centro Cultural Universitario	0	1	6	2	9
	0.0%	2.5%	4.4%	1.0%	2.4%
Total	10	40	137	194	381
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Crosstabs: Causal – Categoría

Categoría * Causal Crosstabulation

Categoría	Causal							Total
	Faltas de probidad u Honradez	Faltas de Asistencia	Ebriedad	Imprudencia	Desobediencia	Actos inmorales	Sentencia Ejecutoria	
Auxiliar de Intendencia	17 15.2%	65 47.4%	5 12.2%	13 16.5%	1 9.1%	0 0.0%	2 100.0%	103 26.8%
Ayudante de Cocina	1 .9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Ayudante de Conservación	0 0.0%	4 2.9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	4 1.0%
Peón	1 .9%	2 1.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 .8%
Gasolinero despachador	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 3.8%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 .8%
Jardinero	1 .9%	7 5.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	8 2.1%
Peón Agropecuario	0 0.0%	2 1.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 .5%
Archivista	0 0.0%	1 .7%	0 0.0%	1 1.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 .5%
Capturista de Datos	1 .9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Oficial Administrativo	2 1.8%	2 1.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 50.0%	0 0.0%	5 1.3%
Pintor	1 .9%	1 .7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 .5%
Vigilante	24 21.4%	23 16.8%	8 19.5%	8 10.1%	1 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	64 16.7%
Almacenista	1 .9%	0 0.0%	1 2.4%	1 1.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	3 .8%
Auxiliar de Guardería	2 1.8%	0 0.0%	0 0.0%	4 5.1%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	6 1.6%
Cocinero	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 1.3%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Oficial de Transporte	2 1.8%	3 2.2%	1 2.4%	2 2.5%	1 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	9 2.3%
Oficial de Transporte B	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 9.1%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Oficial Jardinero	0 0.0%	0 0.0%	2 4.9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 .5%
Operador de Maquina Registradora	4 3.6%	0 0.0%	1 2.4%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	5 1.3%
Asistente de Librería	1 .9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Auditor	1 .9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Bombero	1 .9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Fogonero	0 0.0%	2 1.5%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 .5%
Gestor Administrativo	1 .9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Hamaquero	0 0.0%	0 0.0%	2 4.9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 .5%
Oficial Albañil	1 .9%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%
Oficial de Imprenta	0 0.0%	1 .7%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	1 .3%

Oficial Herrero	1	0	0	0	0	0	0	1
	.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Oficial Plomero	1	1	0	0	0	0	0	2
	.9%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
Operador de Unidad Móvil	1	0	0	2	0	0	0	3
	.9%	0.0%	0.0%	2.5%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%
Secretaria	4	1	0	1	0	0	0	6
	3.6%	.7%	0.0%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	1.6%
Supervisor	0	1	0	1	0	0	0	2
	0.0%	.7%	0.0%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
Vigilante Operador de Unidad Móvil	2	0	0	4	0	0	0	6
	1.8%	0.0%	0.0%	5.1%	0.0%	0.0%	0.0%	1.6%
Auxiliar de contabilidad	0	0	1	0	1	0	0	2
	0.0%	0.0%	2.4%	0.0%	9.1%	0.0%	0.0%	.5%
Oficial de Transporte Especializado	6	5	12	23	0	0	0	46
	5.4%	3.6%	29.3%	29.1%	0.0%	0.0%	0.0%	12.0%
Oficinista de Servicios Escolares	3	0	0	0	0	0	0	3
	2.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%
Operador de Aparatos Audiovisuales	1	0	2	0	0	0	0	3
	.9%	0.0%	4.9%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.8%
Prefecto	0	0	0	1	0	0	0	1
	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Dibujante	0	0	1	0	0	0	0	1
	0.0%	0.0%	2.4%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Técnico	4	4	2	2	0	0	0	12
	3.6%	2.9%	4.9%	2.5%	0.0%	0.0%	0.0%	3.1%
Bibliotecario	6	3	0	3	2	0	0	14
	5.4%	2.2%	0.0%	3.8%	18.2%	0.0%	0.0%	3.6%
Hemerobibliotecario	0	0	0	1	0	0	0	1
	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Jefe de Sección	3	2	0	0	0	0	0	5
	2.7%	1.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%
Laboratorista	3	1	0	1	0	0	0	5
	2.7%	.7%	0.0%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%
Técnico en fabricación de aparatos y equipo de investigación	0	1	0	0	0	0	0	1
	0.0%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Jefa de Oficina	4	0	0	1	0	0	0	5
	3.6%	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	1.3%
Jefe de Departamento	2	0	0	0	0	0	0	2
	1.8%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
Jefe de Servicio	7	2	3	3	2	1	0	18
	6.3%	1.5%	7.3%	3.8%	18.2%	50.0%	0.0%	4.7%
Jefe de Unidad	0	2	0	0	0	0	0	2
	0.0%	1.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
Jefe de Taller	1	0	0	0	1	0	0	2
	.9%	0.0%	0.0%	0.0%	9.1%	0.0%	0.0%	.5%
Jefe de Laboratorio	0	0	0	2	1	0	0	3
	0.0%	0.0%	0.0%	2.5%	9.1%	0.0%	0.0%	.8%
Profesionista Titulado	1	0	0	1	0	0	0	2
	.9%	0.0%	0.0%	1.3%	0.0%	0.0%	0.0%	.5%
Auxiliar de Laboratorio	0	1	0	0	0	0	0	1
	0.0%	.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	.3%
Total	112	137	41	79	11	2	2	384
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%



Tabulador de acuerdo al contrato colectivo vigente 2010-2012 STUNAM

TABULADOR POR NIVELES

RANGO	NOMBRE DEL PUESTO
RANGO 2	AUXILIAR DE INTENDENCIA
	AYUDANTE DE COCINA
RANGO 3	AUXILIAR DE TIENDA
	AYUDANTE DE CONSERVACION
	PEON
RANGO 4	AUXILIAR DE FRUTAS Y VERDURAS
	AUXILIAR DE RECIBO GENERAL
	CERRAJERO
	GASOLINERO DESPACHADOR
	JARDINERO
	MARCADOR DE PRECIOS
	MULTICOPISTA
	ORDEÑADOR
	PELUQUERO
	PEON AGROPECUARIO
	PESCADERO
TABLAJERO	
RANGO 5	ARCHIVISTA
	AYUDANTE DE IMPRENTA
	CAPTURISTA DE DATOS
	CARPINTERO
	HERRERO
	MAQUINISTA
	MOTOCICLISTA
	OFICIAL ADMINISTRATIVO
	OPERADOR DE MAQUINA DE CONTABILIDAD
	PINTOR
	PLOMERO
	TELEFONISTA
VIGILANTE	
RANGO 6	ALBAÑIL

	ALMACENISTA
	AUXILIAR DE FORENSE
	AUXILIAR DE GUARDERIA
	AUXILIAR DE INVENTARIOS
	AUXILIAR DE LABORATORIO
	COCINERO
	ELECTRICISTA
	MECANICO
	OFICIAL CERRAJERO
	OPERADOR DE MAQUINA REGISTRADORA
	OFICIAL DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
	OFICIAL DE TRANSPORTE
	OFICIAL JARDINERO
	SOLDADOR
	TAPICERO
	VIGILANTE RADIO OPERADOR

RANGO 7	ASISTENTE DE LIBRERÍA
	AUXILIAR DE ENFERMERA
	AYUDANTE DE AUDITOR
	BOMBERO
	CAJISTA-FORMADOR
	EBANISTA
	ENCUADERNADOR
	ESTADIGRAFO
	FOGONERO
	FOTOGRAFO
	GESTOR ADMINISTRATIVO
	HAMAQUERO
	LINOTIPISTA
	OFICIAL ALBAÑIL
	OFICIAL CARPINTERO
	OFICIAL DE IMPRENTA
	OFICIAL ELECTRICISTA
	OFICIAL HERRERO
	OFICIAL MECANICO
	OFICIAL PINTOR
	OFICIAL PLOMERO
	OFICIAL SOLDADOR
	PRENSISTA
	PUBLICISTA
	SECRETARIO
	SUPERVISOR
	TIPOGRAFO
VIGILANTE OPERADOR DE UNIDAD MOVIL	

RANGO 8	AUXILIAR DE CONTABILIDAD
	AUXILIAR DE SERVICIOS GEOFISICOS
	OFICIAL DE TRANSPORTE ESPECIALIZADO
	OFICIAL JARDINERO DE AREAS VERDES Y FORESTACION
	OFICINISTA DE SERVICIOS ESCOLARES
	OPERADOR DE APARATOS AUDIOVISUALES
	PREFECTO
	SECRETARIO BILINGÜE

RANGO 9	CORRECTOR
	DIBUJANTE
	OPERADOR DE MAQUINA REGISTRADORA DE TIENDA
	PROGRAMADOR
	PSICOTECNICO
	TECNICO
	VERIFICADOR DE INVENTARIOS

RANGO 10	ANALISTA
	BIBLIOTECARIO
	JEFE DE SECCION
	JEFE DE SECCION DE IMPRENTA
	LABORATORISTA
	REDACTOR
	TECNICO ELECTROMECHANICO
	TECNICO EN ELECTRONICA
	TECNICO MECANICO DE PRECISION

RANGO 11	JEFE ADMINISTRATIVO
	JEFE DE BOMBEROS
	JEFE DE OFICINA
	JEFE DE SERVICIO
	OPERADOR DE COMPUTADORA ELECT. PUC.
	TEC. EN FABRIC. DE APARAT. Y EQUIP. DE INV.
	TECNICO PUERICULTISTA
	TRADUCTOR

RANGO 12	JEFE DE TALLER
	JEFE DE TALLER DE CONS. MANT.Y OBRAS EXT.
	PROFESIONISTA PASANTE

RANGO 13	ENFERMERA
----------	-----------

RANGO 14	JEFE DE LABORATORIO
	JEFE DE BIBLIOTECA

RANGO 15	EDUCADORA
----------	-----------

RANGO 16	PROFESIONISTA TITULADO
----------	------------------------

RANGO 17	PROFESIONISTA CON EST. DE POSGRADO
----------	------------------------------------

No. Dep.	Dependencias según distribución de la Secretaría de Organización Administrativa STUNAM
1	Anexo de Ingeniería
2	Barco de Investigación el Puma
2.1	Base de Operación el Puma
3	Base y Buque de Operación Justo Sierra
4	Biblioteca Nacional
5	Casa del Lago
6	Ctro. Inv. S. América Latina y el Caribe
7	Centro de Asimilación Tecnológica
8	Ctro. Ciencias Aplic. Desarrollo Tecnológico
9	Centro de Ciencias de la Atmósfera
10	Instituto de Ciencias Físicas
11	Centro de Desarrollo Infantil C. U.
12	Centro de Desarrollo Infantil Haití
13	Centro de Desarrollo Infantil Zaragoza
14	Ctro. Educación Presc. Primaria STUNAM
15	Centro Enseñanza Lenguas Extranjeras
16	Centro de Enseñanza para Extranjeros
17	Ctro. Enseñanza Bovina, Caprina Tequis. Qro.

18	Ctro. Ens. Pract. Invst. Producción Salud
19	Ctro. Enseñanza Invst. Ext. Ganadería Tropical
20	Ctro. Enseñanza Invst. Ext. Producción Avícola
21	Ctro. Enseñanza Invst. Ext. Producción Ovina
22	Ctro. Enseñanza Invst. Ext. Producción Porcina
23	Ctro. Invst. Sobre Universidad y Educación
24	Centro de Inform. Científica y Humanista
25	Centro de Investigaciones en Energía
26	Centro de Ciencias Genómicas
27	Ctro. Inv. Interdiscipl. Ciencias y Humanidades
28	Ctro. Inv. Sobre América del Norte
29	Centro Materia Condensada (Ensenada)
30	Coord. Serv. Admvos. Juriquilla, Qro.
31	Ctro. Reg. Inv. Multidisciplinaria de la UNAM
32	Ctro. Univ. Estudios Cinematográficos
33	Centro Univ. Inv. Bibliotecológicas
34	Clínica Acatlán
35	Clínica Almaraz
36	Clínica Aragón
37	Clínica Cuautepec
38	Clínica Cuautitlan
39	Clínica Ecatepec

40	Clínica el Molinito
41	Clínica Aurora
42	Clínica Benito Juárez
43	Clínica Estado de México
44	Clínica Reforma
45	Clínica los Reyes
46	Clínica Tamaulipas
47	C.C.H. Azcapotzalco
48	C.C.H. Naucalpan
49	C.C.H. Oriente
50	C.C.H. Sur
51	C.C.H. Vallejo
52	Colegio de San Ildefonso
53	Consejos Acad. Área y Bach. Unid. Apoyo Junta
54	Coordinación de Difusión Cultural
55	Coordinación de Humanidades PUEG
56	Consejo Técnico e Inv. Científica
57	Coord. Ser. Admvos. Morelia Mich.
58	Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia (CUAED)
58.1	Centro de Alta Tecnología de Educación a Distancia en Tlaxcala, Tlax. (CATED)
59	Coordinación de Vinculación
60	Coord. Vinculación Consejo Universitario

61	Departamento de Archivo General
62	Departamento de Correspondencia
63	Departamento de Jefes de Servicio
64	Depto. Prevención y Combate Siniestros
65	Departamento de Transportes
66	Depto. Vigilancia 1o. Turno Nocturno
67	Depto. Vigilancia 2o. Turno Nocturno
68	Departamento Vigilancia Turno Matutino
69	Depto. Vigilancia Turno Vespertino
70	Departamento Vigilancia 5o. T. Especial
71	Dirección de Sistemas
72	Dirección de Relaciones Laborales
73	Dirección de Teatro
74	Dir. Gral. Actividades Cinematográficas
75	Dir. Gral. De Act. Deportivas y Recreativas
76	Dir. Gral. Admón. Escolar C.U.
77	Dir. Gral. Admón. Esc. (local registro)
78	Dir. Gral. Admón. Escolar Sur.
79	Dir. Gral. Artes Visuales
80	Dir. Gral. Asuntos Personal Acad. y Defensoría
81	Dirección de Asuntos Jurídicos
82	Dir. Gral. Atención a la Comunidad Univ.

83	Dir. Gral. De Bibliotecas
83	Dir. Gral. De Bibliotecas T. Especial
84	Dir. Gral. De Comunicación Social
85	Dirección General Control Informática
86	Dir. Gral. Divulg. C. (UNIVERSUM)
87	Dir. Gral. Estudios de Posgrado
88	Dirección General de Finanzas
89	Dir. Gral. Incorp. Revalidación Estudios
90	Dir. Gral de la Esc. Nal. Preparatoria
91	Dir. Gral de los C.C.H.
92	Dir. General de Personal (Pitágoras)
93	Dir. Gral. De Obras y Conservación
94	Dir. Gral. Orientación y Serv. Educativos
95	Dir. Gral. Patrimonio Universitario
96	Dir. Gral. De Personal
97	Dir. Gral. Planeación y Subdir. Est. Admón.
98	Dir. Gral. de Presupuesto
99	Dirección General de Proveduría
100	Dir. Gral. Pub. Fomento Editorial (Ctro.)
100	Dir. Gral. Pub. Fomento Editorial (C.U.)
101	Dirección General de Radio UNAM
102	Dir. Gral. Serv. Cómputo Académico

103	Dir. Gral. De Servicios Médicos
104	Dir. Gral. De Televisión Universitaria
105	Div. Educ. Cont. Fac. Contaduría
106	D. E. C., Fac. Ingeniería (Palacio de Minería)
107	Div. Educ. Continua, Fac. Medicina (palacio)
108	Secretaría de Posgrado e Investigación Ing.
109	Escuela Nal. Artes Plásticas (S. Carlos)
110	Esc. Nal. Artes Plásticas (Xochimilco)
111	Esc. Nal. Enfermería y Obstetricia
112	Fac. Estudios Superiores Aragón
113	Escuela Nacional de Música
114	Escuela Nacional de Trabajo Social
115	Escuela Nacional Preparatoria No. 1
116	Escuela Nacional Preparatoria No. 2
117	Escuela Nacional Preparatoria No. 3
118	Escuela Nacional Preparatoria No. 4
119	Escuela Nacional Preparatoria No. 5
120	Escuela Nacional Preparatoria No. 6
121	Escuela Nacional Preparatoria No. 7
122	Escuela Nacional Preparatoria No. 8
123	Escuela Nacional Preparatoria No. 9
124	Estación Biológica Tropical (Tuxtla Ver)

125	Est. Invst. Experim. Difusión. (Chamela Jal)
126	Estación Marina, C. Carmen Campeche
127	Estación Marina Mazatlán, Sinaloa
128	Estación Regional Noroeste Hermosillo, Sonora
129	Facultad de Arquitectura
130	Facultad de Ciencias
131	Fac. Ciencias Políticas y Sociales
132	Fac. de Contaduría y Administración
133	Facultad de Derecho
134	Facultad de Economía
135	FES Acatlán
136	FES Iztacala
137	FES Cuautitlan C. 1
138	FES Cuautitlan C. 4
139	FES Zaragoza C. 1
140	FES Zaragoza C. 2
141	Fac. de Filosofía y Letras
142	Facultad de Ingeniería
143	Facultad de Medicina
143	Fac. de Med. Ctro. Educ. Cont. Beatriz Velasco, Unidad Académica Nezahualcóyotl
143	Facultad de Medicina. División de Estudios de Posgrado
143	Facultad de Medicina. Medicina Familiar

143	Facultad de Medicina. Psiquiatría
144	Fac. de Medicina, Veterinaria y Zootecnia
145	Facultad de Odontología
145	Facultad de Odontología. Clínica Aragón
145	Facultad de Odontología. Clínica Águilas Mixcoac
145	Facultad de Odontología. Clínica Azcapotzalco
145	Facultad de Odontología. Clínica Milpa Alta
145	Facultad de Odontología. Clínica Naucalpan
145	Facultad de Odontología. Clínica Nezahualcoyotl
145	Facultad de Odontología. Clínica Oriente
145	Facultad de Odontología. Posgrado
145	Facultad de Odontología. Clínica Vallejo
145	Facultad de Odontología. Clínica Venustiano Carranza
145	Facultad de Odontología. Clínica Xochimilco
145	Facultad de Odontología (Clínica Torres de Padierna)
146	Facultad de Psicología
147	Facultad de Química A,B,C.
148	Facultad de Química D. E.
149	Gasolinera C.U.
150	Hemeroteca Nacional
151	Hospital General
152	Imprenta Universitaria

153	Instituto de Astronomía
154	Instituto de Biología
155	Instituto de Biotecnología
156	Inst. Ciencias del Mar y Limnología
157	Instituto de Ciencias Nucleares
158	Instituto de Ecología
159	Instituto de Física
160	Instituto de Fisiología Celular
161	Instituto de Geofísica
162	Instituto de Geografía
163	Instituto de Geología
164	Instituto de Ingeniería
165	Inst. de Investigaciones Antropológicas
166	Inst. Inv. Antropológicas (Camp. Arqueológico)
167	Inst. de Investigaciones Biomédicas
168	Instituto de Investigaciones Económicas
169	Instituto de Inv. en Materiales
170	Instituto de Investigaciones Estéticas
171	Instituto de Investigaciones Filológicas
172	Instituto de Investigaciones Filosóficas
173	Instituto de Investigaciones Históricas
174	Inst. de Investigaciones Jurídicas

175	Inst. de Investigaciones Sociales
176	Inst. Inv. Matemáticas Aplicadas y Sistemas
177	Instituto de Matemáticas
178	Instituto Matemáticas (Cuernavaca Mor.)
179	Instituto de Química
180	Intendencia General
181	Jardín Botánico
182	Jardín de Niños C.U.
183	Museo de Geología
184	Museo de la Luz
185	Museo Universitario del Chopo
186	Observatorio Astronómico San. Pedro Mártir B.C
187	Observatorio Astronómico Tonantzintla, Puebla
188	Oficinas Administrativas No. 2
189	Oficinas Sindicales y Clínica Dental
190	Orquesta Filarm. UNAM y Grupo Coral
191	Prog. Inv. Interdisc. Sobre Mesoamérica y el
192	Recintos Culturales
193	Subdir. Capacitación y Desarrollo
194	Talleres Zoquipa
195	Talleres Conservación Zona Cultural
196	Talleres de Conservación C.U.

197	Tienda UNAM 02 Acatlán
197	Tienda UNAM 02 Acatlán T. Especial
198	Tienda UNAM 03 (Metro)
198	Tienda UNAM 03 (Metro) Turno Especial
199	Unidad Académica Puerto Morelos, Q.R
200	Unidad Inform, Planea. Diseño y Protección Civil
201	Vigilancia Torre Rectoría
202	Viveros y Forestación
203	Unid. Administradora de la T. Ingeniería
204	Centro Peninsular Humanidades y Ciencias So.
205	Prog. Alterna. Universitario Transp. (BICIPUMA)
206	Unidad Multidis. Docencia e Invst. (SISAL, Yuct)
207	Centro Cultural Universitario Tlatelolco
208	Unidad de Intercambio Académico
209	Taller Coreográfico
210	Dirección de Danza

INSTRUMENTO EDCO ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

El Clima Organizacional: se define como el grupo de características que describen una organización y que la distinguen de otras organizaciones; son de permanencia relativa en el tiempo; e influyen en la conducta de las personas en la organización.

A continuación usted encontrará una prueba que consta de 40 preguntas, la cual busca medir el clima organizacional en su dependencia. Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta rellenando la opción con la cual este de acuerdo.

Conteste absolutamente todas las preguntas evitando hacerlo al azar.

La presente prueba es confidencial y anónima, solo se realizará con fines investigativos. El tiempo de duración de la prueba es de 40 minutos. Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba.

<p style="text-align: center;">IMPORTANTE</p> <p style="text-align: center;">USE LAPIZ No. 2</p> <p>Rellena completamente el alveolo que corresponda.</p> <p>En caso de error borra completa y limpiamente.</p> <p>Ejemplo: <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p>NO MARQUE ASÍ: <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>No maltratar ni doblar este formato.</p>	<p>Rango Salarial</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td></tr> <tr><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td>3</td><td>3</td></tr> <tr><td>4</td><td>4</td></tr> <tr><td>5</td><td>5</td></tr> <tr><td>6</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>7</td></tr> <tr><td>8</td><td>8</td></tr> <tr><td>9</td><td>9</td></tr> </table>	0	0	1	1	2	2	3	3	4	4	5	5	6	6	7	7	8	8	9	9	<p>Dependencia</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr><td>0</td><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td><td>1</td></tr> <tr><td>2</td><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td>3</td><td>3</td><td>3</td></tr> <tr><td>4</td><td>4</td><td>4</td></tr> <tr><td>5</td><td>5</td><td>5</td></tr> <tr><td>6</td><td>6</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>7</td><td>7</td></tr> <tr><td>8</td><td>8</td><td>8</td></tr> <tr><td>9</td><td>9</td><td>9</td></tr> </table>	0	0	0	1	1	1	2	2	2	3	3	3	4	4	4	5	5	5	6	6	6	7	7	7	8	8	8	9	9	9	<p>Edad</p> <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr><td>0</td><td>0</td></tr> <tr><td>1</td><td>1</td></tr> <tr><td>2</td><td>2</td></tr> <tr><td>3</td><td>3</td></tr> <tr><td>4</td><td>4</td></tr> <tr><td>5</td><td>5</td></tr> <tr><td>6</td><td>6</td></tr> <tr><td>7</td><td>7</td></tr> <tr><td>8</td><td>8</td></tr> <tr><td>9</td><td>9</td></tr> </table>	0	0	1	1	2	2	3	3	4	4	5	5	6	6	7	7	8	8	9	9	<p style="text-align: center;">Género</p> <p><input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino</p>
0	0																																																																									
1	1																																																																									
2	2																																																																									
3	3																																																																									
4	4																																																																									
5	5																																																																									
6	6																																																																									
7	7																																																																									
8	8																																																																									
9	9																																																																									
0	0	0																																																																								
1	1	1																																																																								
2	2	2																																																																								
3	3	3																																																																								
4	4	4																																																																								
5	5	5																																																																								
6	6	6																																																																								
7	7	7																																																																								
8	8	8																																																																								
9	9	9																																																																								
0	0																																																																									
1	1																																																																									
2	2																																																																									
3	3																																																																									
4	4																																																																									
5	5																																																																									
6	6																																																																									
7	7																																																																									
8	8																																																																									
9	9																																																																									
<p style="text-align: center;">Grado de Estudios</p> <p><input type="checkbox"/> Primaria</p> <p><input type="checkbox"/> Secundaria</p> <p><input type="checkbox"/> Preparatoria</p> <p><input type="checkbox"/> Licenciatura</p> <p><input type="checkbox"/> Posgrado</p> <p><input type="checkbox"/> Otro:</p>																																																																										

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
1. Los miembros del grupo de trabajo tienen en cuenta mis opiniones:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Soy aceptado por mi grupo de trabajo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Los miembros de mi grupo de trabajo son distantes conmigo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. El grupo de trabajo valora mis aportes:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Mi jefe crea una atmósfera de confianza en el grupo de trabajo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. El jefe es maleducado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Las ordenes impartidas por el jefe son arbitrarias:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. El jefe desconfía del grupo de trabajo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Entiendo los beneficios que tengo en la dependencia:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Los beneficios de salud que recibo en la dependencia satisfacen mis necesidades:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Estoy de acuerdo con mi asignación salarial:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Mis aspiraciones salariales se ven frustradas por las políticas de la dependencia:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Los servicios de salud que recibo en la dependencia son deficientes:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
16. Realmente me interesa el futuro de la dependencia:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Recomiendo a mis amigos la dependencia como un excelente trabajo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Me avergüenzo de decir que soy parte de la dependencia:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Sin remuneración no trabajo horas extras:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Sería mas feliz en otra dependencia:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor de desarrollo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. La iluminación del área de trabajo es deficiente:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. La dependencia despide al personal sin tener en cuenta su desempeño:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. La dependencia brinda estabilidad laboral:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. La dependencia contrata personal temporal:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. La permanencia en el cargo depende de preferencias personales:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. De mi buen desempeño depende la permanencia en mi cargo:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Entiendo de manera clara las metas de la dependencia:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Conozco bien como la dependencia está logrando sus metas:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Los directivos no dan a conocer los logros de la dependencia:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Las metas de la dependencia son poco entendibles:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. El trabajo en equipo con otros departamentos es bueno:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Los otros departamentos responden bien a mis necesidades laborales:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. Cuando necesito información de otros departamentos los puedo conseguir fácilmente:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Cuando las cosas salen mal, los departamentos son rápidos en culpar a otros:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Los departamentos resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otros:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA PARA VARIABLES CATEGÓRICAS, EN POBLACIONES FINITAS CUANDO SE CONOCE EL TAMAÑO DE LA POBLACIÓN

1) Población: Trabajadores afiliados STUNAM

Población	N=	22976	22088.6726	850	$Z^2 pqN$
	p=	0.5	25.9811553		
	q=	0.5	850.180541		
	Zα=	1.961			
Z al 95% confiabilidad					$n = \frac{\dots}{\dots}$
Error de muestreo (precisión)	e=	3.3%			$e^2 (N - 1) + Z^2 pq$

DISTRIBUCIÓN DEL NÚMERO DE CUESTIONARIOS POR DEPENDENCIA

Dependencia	Cuestionarios	%	Dependencia	Cuestionarios	%
50	83	9.8%	207	3	0.4%
135	24	2.8%	5	2	0.2%
136	22	2.6%	10	2	0.2%
103	21	2.5%	19	2	0.2%
49	18	2.1%	20	2	0.2%
83	18	2.1%	23	2	0.2%
134	17	2.0%	25	2	0.2%
65	16	1.9%	27	2	0.2%
87	15	1.8%	30	2	0.2%
94	15	1.8%	34	2	0.2%
13	14	1.6%	39	2	0.2%
198	14	1.6%	40	2	0.2%
61	13	1.5%	44	2	0.2%
104	13	1.5%	58	2	0.2%
121	13	1.5%	76	2	0.2%
147	13	1.5%	78	2	0.2%
167	13	1.5%	79	2	0.2%
4	12	1.4%	86	2	0.2%
138	12	1.4%	90	2	0.2%
47	11	1.3%	92	2	0.2%
142	11	1.3%	95	2	0.2%
156	11	1.3%	98	2	0.2%
48	10	1.2%	106	2	0.2%
114	10	1.2%	111	2	0.2%
133	10	1.2%	119	2	0.2%
143	10	1.2%	122	2	0.2%
115	9	1.1%	141	2	0.2%
118	9	1.1%	149	2	0.2%
137	9	1.1%	153	2	0.2%
145	9	1.1%	157	2	0.2%
68	8	0.9%	159	2	0.2%
93	8	0.9%	161	2	0.2%
131	8	0.9%	169	2	0.2%
139	8	0.9%	171	2	0.2%
110	7	0.8%	174	2	0.2%
120	7	0.8%	179	2	0.2%
144	7	0.8%	182	2	0.2%
168	7	0.8%	187	2	0.2%
7	6	0.7%	196	2	0.2%
54	6	0.7%	1	1	0.1%
96	6	0.7%	2	1	0.1%
112	6	0.7%	9	1	0.1%
130	6	0.7%	15	1	0.1%
132	6	0.7%	16	1	0.1%
6	5	0.6%	18	1	0.1%
32	5	0.6%	21	1	0.1%
67	5	0.6%	28	1	0.1%
146	5	0.6%	31	1	0.1%
180	5	0.6%	35	1	0.1%
37	4	0.5%	38	1	0.1%
41	4	0.5%	42	1	0.1%
43	4	0.5%	45	1	0.1%
57	4	0.5%	46	1	0.1%
64	4	0.5%	53	1	0.1%
75	4	0.5%	56	1	0.1%
82	4	0.5%	60	1	0.1%
99	4	0.5%	62	1	0.1%
101	4	0.5%	63	1	0.1%
108	4	0.5%	72	1	0.1%
116	4	0.5%	73	1	0.1%
140	4	0.5%	77	1	0.1%
154	4	0.5%	80	1	0.1%
176	4	0.5%	84	1	0.1%
8	3	0.4%	85	1	0.1%
11	3	0.4%	97	1	0.1%
14	3	0.4%	107	1	0.1%
26	3	0.4%	109	1	0.1%
36	3	0.4%	113	1	0.1%
51	3	0.4%	125	1	0.1%
55	3	0.4%	126	1	0.1%
69	3	0.4%	127	1	0.1%
70	3	0.4%	129	1	0.1%
89	3	0.4%	150	1	0.1%
91	3	0.4%	152	1	0.1%
100	3	0.4%	155	1	0.1%
102	3	0.4%	160	1	0.1%
117	3	0.4%	164	1	0.1%
123	3	0.4%	166	1	0.1%
124	3	0.4%	175	1	0.1%
162	3	0.4%	184	1	0.1%
163	3	0.4%	186	1	0.1%
172	3	0.4%	188	1	0.1%
173	3	0.4%	190	1	0.1%
178	3	0.4%	200	1	0.1%
183	3	0.4%	209	1	0.1%
185	3	0.4%	218	1	0.1%
194	3	0.4%			
			Total	850	100.0%