



**Universidad Autónoma de Nayarit**



**XVII Congreso Internacional sobre Innovaciones en  
Docencia e Investigación en Ciencias Económico Administrativas**

Título del trabajo:

**ANÁLISIS COMPARATIVO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE LOS  
DOCENTES DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
EXTENSIÓN NORTE, 2009 Y 2015.**

Autor:

**M.C.A. Malaquias Montaña Guzmán**

Coautores:

**M.E.S. Rodolfo Garcia Pardo**

**M.A.C. Josué Salvador Sánchez Rodríguez**

Institución de adscripción:

**Universidad Autónoma de Nayarit  
Unidad Académica de Contaduría y Administración  
Extensión Norte**

Temática: Evaluación del aprendizaje, del desempeño docente, la investigación y la vinculación

Av. Lázaro Cárdenas No. 1 pte. Col. Vicente Lombardo Toledano

Cel. 311-14-19-431

Cel. 325 – 106 – 06 – 62

Cel. 325 105-79-24

Cel. 325-100-11-17

C.P. 63400 ACAPONETA, NAYARIT

E-mail: [malaquiasmontano@hotmail.com](mailto:malaquiasmontano@hotmail.com)

[rogarpardo@hotmail.com](mailto:rogarpardo@hotmail.com)

[josuesanchez.uan@hotmail.com](mailto:josuesanchez.uan@hotmail.com)

## INDICE GENERAL

Resumen.....	2
1. Marco teórico.....	2
2. Metodología del estudio.....	10
3. Análisis de resultados.....	12
4. Conclusiones generales.....	21
Bibliografía.....	24

### RESUMEN

El objeto de la presente la investigación llevada a cabo al interior de la Unidad Académica de Contaduría y Administración, Extensión Norte, ubicada en Acaponeta, Nayarit, sobre el clima laboral, fue realizado mediante un estudio comparativo del año 2009 y 2015 esto mediante la realización de un diagnóstico, mismo que se plantea en el desarrollo del presente proyecto.

De igual manera la investigación es una opción para lograr identificar las mejoras y cuales variables del clima laboral de la institución requieren ser atendidas, presentando la posibilidad de ser modificadas en caso de ser necesario y reforzadas, traducándose en un beneficio tanto individual como colectivo y estructural.

### I. MARCO TEÓRICO

Las condiciones políticas de un país definen el medio ambiente de las organizaciones, y para ajustarse a éste deben efectuar cambios en su interior, de manera que la respuesta sea inmediata y adecuada a las modificaciones externas.

Los cambios internos deberán ser tanto en tecnología como gerencial y de su capital humano; estos cambios están directamente relacionados con lo que es el clima de trabajo en la organización.

Una alternativa adecuada para lograr el cambio en las organizaciones es el uso del desarrollo organizacional, entendiéndose éste como una estrategia educativa que utiliza por todos los

medios posibles el comportamiento basado en la experiencia, para mejorar y ofrecer una mejor gama de alternativas organizacionales dentro de un mundo cambiante.

## **Conceptos del clima organizacional**

Refiriéndonos al concepto de clima organizacional, elemento central de la investigación, este tiene diferentes definiciones, entre ellas las siguientes:

De acuerdo Chiavenato (2001) “el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente percibido o experimentado por los miembros de la organización en su comportamiento”.

Goncalvez (2000) menciona que el clima organizacional dentro de las instituciones se refleja en las estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación y estilo de liderazgo.

En cambio para Litwin y Stinger (1978) mencionaron como el contexto y la estructura de una organización influye en el clima organizacional, que éste a su vez impacta en el comportamiento de sus miembros.

En un estudio acerca del clima organizacional y el trabajo, Chruden y Sherman (1999), revelan que una organización tiene su propia y única personalidad o clima que la distingue de otras organizaciones. Debido a los efectos que tiene el clima sobre la satisfacción de las necesidades psicológicas y sociales de su personal y sobre el logro de los objetivos de la organización, consideran que la gerencia debe poner una cuidadosa atención sobre esta cualidad

## **Características y funciones del clima organizacional**

### **A) Características del clima organizacional**

El concepto de Clima Organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que podemos resaltar:

- Tiene referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización. Las variables que definen el clima son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral.
- Tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Esto significa que se puede contar con una cierta estabilidad en el clima de

una organización, con cambios relativamente graduales, pero esta estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia derivadas de decisiones que afecten en forma relevante el devenir organizacional. Una situación de conflicto de no resuelto, por ejemplo, puede empeorar el clima organizacional por un tiempo comparativamente extenso.

- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa. Un clima malo, por otra parte, hará extremadamente difícil la conducción de la organización y la coordinación de las labores.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Una organización con un buen clima tiene una alta probabilidad de conseguir un nivel significativo de identificación de sus miembros: en tanto, una organización cuyo clima sea deficiente no podrá esperar un alto grado de identificación. Las organizaciones que se quejan porque sus trabajadores "no tienen la camiseta puesta", normalmente tienen un muy mal clima organizacional.
- Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes. En otras palabras, un individuo puede ver cómo el clima de su organización es grato y sin darse cuenta contribuir con su propio comportamiento a que este clima sea agradable; en el caso contrario, a menudo sucede que personas pertenecientes a una organización hacen amargas críticas al clima de sus organizaciones, sin percibir que con sus actitudes negativas están configurando este clima de insatisfacción y descontento.
- Es afectado por diferentes variables estructurales, como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. Estas variables, a su vez, pueden ser también afectadas por el clima. Por ejemplo, un estilo de gestión muy burocrático y autoritario, con exceso de control y falta de confianza en los subordinados puede llevar a un clima laboral tenso, de desconfianza y con actitudes escapistas e irresponsables de parte de los subordinados, lo que conducirá a un refuerzo del estilo controlador, autoritario y desconfiado de la jerarquía burocrática de la organización. Este es un círculo vicioso del que resulta difícil salir, porque el clima y el estilo de dirección se esfuerzan mutuamente en una escalada que cuesta romper, por cuanto para hacerlo sería necesario actuar en un sentido inverso a lo que el sistema de variables estilo de dirección-clima organizacional parecería requerir.

- El ausentismo y la rotación excesiva puede ser indicaciones de un mal clima laboral. Algo semejante ocurre con la insatisfacción laboral desmejorada. La forma de atacar estos problemas, por lo tanto, puede ser difícil, dado que implica realizar modificaciones en el complejo de variables que configura el clima organizacional.
- En estrecha conexión con lo anterior, es necesario señalar que el cambio en el clima organizacional es siempre posible, pero que se requiere de cambios en más de una variable para que el cambio sea duradero, es decir, para conseguir que el clima de la organización se estabilice en una nueva configuración.

En otras palabras, aunque es relativamente sencillo obtener cambios dramáticos y notorios en el clima organizacional mediante políticas o decisiones efectivas, es difícil lograr que el clima no vuelva a su situación anterior una vez que se han disipado los afectos de las medidas adoptadas.

## **B) Funciones del clima organizacional**

- Vinculación: lograr que grupo que actúa mecánicamente, es decir que “no está vinculado” con la tarea que realiza, se comprometa.
- Desobstaculización: lograr que el sentimiento que tienen los miembros, de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles, se vuelvan útiles.
- Espíritu: Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
- Intimidad: Que los trabajadores gocen de relaciones amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
- Alejamiento: Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es medianamente directiva, sensible a la retroalimentación.
- Empuje: Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para “hacer mover a la organización”, y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.

- Consideración: Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
- Estructura: Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo” y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?
- Responsabilidad: El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.
- Recompensas: El sentimiento de que uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
- Riesgo: El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
- Cordialidad: El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
- Apoyo: La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
- Normas: La importancia percibida de metas implícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
- Conflicto: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
- Identidad: El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.
- Conflicto e inconsecuencias: El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
- Formalización: El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.
- Adecuación de la planeación: El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.

- Selección basada en capacidad y desempeño: El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.
- Tolerancia a los errores: El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.

### **Dimensiones del clima organizacional**

Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo un diagnóstico de clima organizacional es conveniente conocer las diversas dimensiones que han sido investigadas por estudiosos interesados en definir los elementos que afectan el ambiente de las organizaciones.

Berman P. (1975), reporta en su investigación, ocho (8) elementos importantes del clima organizacional: (1) disposición al cambio en la cultura total del instituto, (2) capacidad para resolver problemas, (3) apertura para discusiones y críticas acerca de la situación interna de la institución, (4) relaciones y mecanismos que permiten a la institución aprender y crecer a través de éxitos y fracasos, (5) compromiso de todo el personal en la toma de decisiones innovativas, (6) planificación sistemática, (7) liderazgo y (8) posesión de recursos adecuados.

De acuerdo al Ministerio de Salud (2009) Las dimensiones del clima organizacional son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos. Por esta razón, para llevar a cabo el estudio del clima organizacional es conveniente conocer las once dimensiones a ser evaluadas:

**Comunicación:** Esta dimensión se basa en las redes de comunicación que existen dentro de la organización así como la facilidad que tienen los empleados de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.

2. **Conflicto y cooperación:** Esta dimensión se refiere al nivel de colaboración que se observa entre los empleados en el ejercicio de su trabajo y en los apoyos materiales y humanos que éstos reciben de su organización.

3. **Confort:** Esfuerzos que realiza la dirección para crear un ambiente físico sano y agradable.

4. **Estructura:** Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.

5. **Identidad:** Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

**Innovación:** Esta dimensión cubre la voluntad de una organización de experimentar cosas nuevas y de cambiar la forma de hacerlas.

7. **Liderazgo:** Influencia ejercida por ciertas personas especialmente los jefes, en el comportamiento de otros para lograr resultados. No tiene un patrón definido, pues va a depender de muchas condiciones que existen en el medio social tales como: valores, normas y procedimientos, además es coyuntural.

8. **Motivación:** Se refiere a las condiciones que llevan a los empleados a trabajar más o menos intensamente dentro de la organización.

Conjunto de intenciones y expectativas de las personas en su medio organizacional. Es un conjunto de reacciones y actitudes naturales propias de las personas que se manifiestan cuando determinados estímulos del medio circundante se hacen presentes.

9. **Recompensa:** Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le impulse a mejorar en el mediano plazo.

10. **Remuneración:** Este aspecto se apoya en la forma en que se remunera a los trabajadores.

11. **Toma de decisiones:** Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización así como el papel de los empleados en este proceso.

En cambio Hernández M. (2003), ha considerado elementos como: estructura, motivación, trabajo en equipo, liderazgo, participación del empleado, toma de decisiones, comunicación, responsabilidad, trabajo significativo y desafiante y conflicto, los que se explican a continuación:

**Tabla No. 1: Variables.**

VARIABLE	DESCRIPCIÓN OPERACIONAL
Estructura	Percepción que tienen los individuos acerca de las tareas que realizan, de la manera en que está diseñado el contenido y estructura de los puestos, si conocen las tareas, si éstas les satisfacen, si les permiten usar sus habilidades, así como la percepción que tienen acerca de los reglamentos, procedimientos, normas, positivas etc. Que enmarcan su trabajo.
Motivación	Percepción que tienen las personas acerca de los incentivos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades, así como el grado en el cual las personas manifiestan estar satisfechas con lo que hacen y con los resultados y consecuencias que de ellos derivan.
Trabajo en equipo	Percepción de las personas sobre las relaciones que los individuos establecen dentro de la institución en los grupos de trabajo, ya sean formales o informales y que determinan el grado de comunicación, competencia, integración y confianza dentro de su grupo y en relación con otros grupos, para el logro de los objetivos de la institución.
Liderazgo	Percepción que tienen las personas con respecto al estilo de liderazgo de su jefe inmediato, la forma en que estimula al grupo para el logro profesional de cada una de las personas, la forma en que se manejan las diferentes situaciones.
Participación del empleado	Percepción que tienen los individuos acerca del grado en que participa y se involucra en las actividades e interacciones de su grupo de trabajo.
Toma de decisiones	Percepción que tienen los individuos de la forma en que se toman decisiones y si estas se toman en donde radican los puestos de decisión. Evalúa la información disponible y utilizada en las decisiones que se toman en el interior de la organización, así como el papel de los empleados en este proceso.
Comunicación	Percepción que tienen las personas acerca de los canales de información que tiene la institución y de la forma en que fluye en los diferentes niveles jerárquicos, así como de la facilidad que tienen de hacer que se escuchen sus quejas en la dirección.
Responsabilidad	Percepción que tienen las personas de la autodirección que existe entre el personal de la institución, así como qué tanto se preocupan por su actividad y se entregan a ella.
Trabajo significativo y desafiante	Percepción que tienen las personas acerca del grado en que la asignación de tareas y actividades permite desarrollar la creatividad: y si incluyen cierto grado de desafío para su realización.

Conflicto	Percepción que tienen las personas respecto a la posibilidad de que la dirección de la institución trate de que ellos manifiesten diferencias en la opinión en ciertos aspectos del trabajo y del grado en el cual en el ambiente de trabajo se discriminen las diferencias de opinión.
-----------	---

## II. METODOLOGIA DEL ESTUDIO

La serie de procedimientos y pasos secuenciales a desarrollar para llegar al conocimiento de un determinado hecho o hipótesis, se denomina método de investigación (Sabino 1992).

En el presente estudio, se eligió el método sistémico, por considerar que es un modelo idóneo debido a que la investigación trata de identificar determinadas situaciones mediante la evaluación del clima organizacional en la Unidad Académica de Contaduría y Administración extensión Norte; mediante la revisión catorce dimensiones.

### OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### Objetivo general

Analizar el clima organizacional entre los docentes de la unidad académica de contaduría y administración extensión norte, 2009 y 2015.

#### Objetivos específicos

- ✓ Determinar el comportamiento del clima organizacional actual en la unidad académica.
- ✓ Identificar la variable actual mejor y peor evaluada.
- ✓ Comparar los resultados obtenidos de ambos estudios (2009 y 2015).

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente, las organizaciones enfrentan cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adaptarse para sobrevivir. Así mismo, con la globalización de los mercados y el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que identificar y desarrollar ventajas competitivas así como brindar servicios y/o productos de alta calidad.

Para ello, es necesario que las organizaciones se encuentren en insuperables condiciones desde el interior de las mismas, donde exista satisfacción de los trabajadores que impacte en la productividad (Sotelo y otros, 2012).

El clima laboral muestra las actitudes, las creencias y los valores de los integrantes de una organización, que a partir de su naturaleza se transforman en elementos del clima.

Con el presente trabajo de investigación se pretende realizar un comparativo entre el clima organizacional del 2009 y el clima actual que se percibe en la Unidad Académica de Contaduría y Administración Extensión Norte, para observar las mejoras o áreas de oportunidad que requieren ser atendidas o puedan ser modificadas y en su caso reforzarlas, a fin de reflejar un beneficio para la organización, en donde el trabajo cotidiano pueda llevarse de una manera armoniosa.

De lo anterior surgen algunos cuestionamientos como:

¿Cuál es el clima organizacional actual de la Unidad Académica de Contaduría y Administración, Extensión Norte?

¿Si hubo mejoras en clima organizacional con respecto al estudio realizado en el año 2009 en la institución educativa mencionada?

### **Diseño de la investigación y tipo de la investigación**

La investigación se presenta en un diseño no experimental debido a que no se construyó ninguna situación ni se manipularon variables (Hernández y otros, 2003). Es considerado exploratorio al menos en México porque con las indagaciones se considera un problema poco estudiado, aunque en países como Estados Unidos de Norteamérica, España y Reino Unido se cuenta con un poco más de una década de experiencia en el tema. De acuerdo a la dimensión temporal y finalidad se definió como un trabajo de campo, tipo descriptivo por que se intenta especificar las propiedades importantes del objeto que es sometido a análisis; y con un diseño longitudinal por que se recolectaron datos a través del tiempo en puntos o períodos del tiempo para hacer inferencias respecto al cambio, determinantes y consecuencias

## **Poblaciones de estudio**

### **Población 1.**

La población estaba conformada por 15 docentes de la Unidad Académica del Norte todos inscritos en la plantilla, del periodo escolar 2008 – 2009.

### **Población 2.**

La población actual está conformada por 20 docentes de la Unidad Académica del Norte todos inscritos en la plantilla, del periodo escolar 2014 – 2015.

## **Instrumento**

- Cuestionario de Clima laboral (Anexo No.1) este formulario es una combinación de diferentes tipos de preguntas adaptadas de las pruebas que aparecen en el artículo de METELMEX, S.A. de C.V. De Frontera de Coahuila. Por M.A. Leonor Gutiérrez González, e incluye otras conseguidas como: prueba EDCO, la de Fundación para prevención de riesgos laborales, cuestionario de Goncalvez.

Las respuestas a las preguntas están basadas en la escala de Likert, Hernández et. al. (2003) la definen de la siguiente forma: "en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios. Las afirmaciones califican al objeto de actitud que se está midiendo y deben expresar una expresión lógica" (Hernández, p. 368).

- El instrumento consta de 37 *ítems* divididos en catorce secciones de acuerdo a los elementos del clima organizacional que fueron descritos con anterioridad según se describen a continuación:

## **III. ANALISIS DE RESULTADOS**

A continuación se presentan las tablas en las cuales se podrán observar los comparativos de todos y cada una de las dimensiones analizadas en el año 2009 y 2015.

**Tabla No. 2: Ambiente físico.**

<b>AMBIENTE FISICO</b>		
	2009	2015
El ambiente físico de trabajo es adecuado (limpieza, olores, ruido, iluminación, etc.)		%
SIEMPRE	20%	41%
CASI SIEMPRE	67%	53%
ALGUNAS VECES	13%	20%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%
Cuento con espacio suficiente y cómodo para hacer mi trabajo en forma adecuada		
SIEMPRE	13%	35%
CASI SIEMPRE	47%	53%
ALGUNAS VECES	40%	12%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%

Con respecto a la evaluación del ambiente físico que se vive al interior de la institución, se puede determinar que al realizar una comparación entre el año 2009 y el año 2015 se percibe un aumento en el porcentaje en lo que respecta a aspectos positivos, puesto que se deduce que en lo concerniente a los espacios para llevar a cabo las labores hay una percepción más que aceptable entre los docentes de la institución, percepción que ha ido mejorando a lo largo del tiempo.

**Tabla No. 3: Compensación y reconocimiento.**

<b>COMPENSACIÓN Y RECONOCIMIENTO</b>		
	2009	2015
Recibo una compensación salarial acorde con mis habilidades y experiencia	%	%
SIEMPRE	20%	47%
CASI SIEMPRE	53%	29%
ALGUNAS VECES	27%	12%
NUNCA	0%	12%
	100%	100%

Estoy satisfecho(a) con los beneficios de la _Institución (seguro, retiro, vacaciones, etc.)		
SIEMPRE	67%	59%
CASI SIEMPRE	13%	35%
ALGUNAS VECES	20%	6%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%
Mi trabajo es evaluado en forma justa		
SIEMPRE	67%	41%
CASI SIEMPRE	13%	35%
ALGUNAS VECES	20%	24%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%
Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa		
SIEMPRE	33%	29%
CASI SIEMPRE	27%	24%
ALGUNAS VECES	40%	41%
NUNCA	0%	6%
	100%	100%

Con respecto a las compensaciones se puede observar que si bien comparando ambos años hubo mejoras en la percepción de los docentes, también se puede inferir que específicamente en la percepción del año 2015 existe poco más del 50% de los docentes que no se encuentran del todo de acuerdo en los salarios que perciben. Por otro lado, se observa en cuanto a beneficios de trata que se da un aumento en los aspectos positivos para el comparativo del año 2009; de igual forma y hablando sobre la evaluación del trabajo y los reconocimientos se puede percibir una ligera disminución del año 2015 en comparación con el año 2009, lo que denota ciertas percepciones no tan positivas de parte de los docentes.

**Tabla No. 4: Toma de decisiones.**

<b>TOMA DE DECISIONES</b>		
	2009	2015
Contribuye a motivar a la gente el modo en que se toman las decisiones que afectan su trabajo	%	%

SIEMPRE	13%	35%
CASI SIEMPRE	74%	24%
ALGUNAS VECES	13%	41%
NUNCA		0%
	100%	100%

La percepción en cuanto a la toma de decisiones puede ser considerado un tema que influye en el ambiente de una organización, en este aspecto se puede deducir que si bien existe un aumento en el ítem más positivo en la percepción de la motivación cuando se toman decisiones del año 2009 al año 2015, también es cierto que para el 2015 el mayor porcentaje en cuanto a este tema se refiere se encuentra en que solo algunas veces se contribuye a motivar en el modo en que se toman las decisiones, abalado bajo un 41 % del total.

**Tabla No. 5: Apoyo.**

<b>APOYO</b>		
	2009	2015
	%	%
Puedo contar con la ayuda de mi jefe cuando la necesito		
SIEMPRE	73%	71%
CASI SIEMPRE	20%	24%
ALGUNAS VECES	0%	6%
NUNCA	7%	0%
	100%	100%
A mi jefe le interesa que me desarrolle profesionalmente		
SIEMPRE	47%	59%
CASI SIEMPRE	33%	29%
ALGUNAS VECES	13%	12%
NUNCA	7%	0%
	100%	100%
Es fácil hablar con mi jefe sobre problemas relacionados con el trabajo		
SIEMPRE	14%	59%
CASI SIEMPRE	53%	18%
ALGUNAS VECES	33%	24%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%

Con respecto a la percepción de la ayuda de parte del jefe se puede determinar que en ambos años se mantiene en porcentajes casi similares, en lo que a lo positivo se refiere, así mismo respecto al interés del jefe hacia los problemas de sus colaboradores se puede determinar un ligero incremento en el año 2015 también en el aspecto meramente positivo, por último y con lo que concierne a la comunicación entre jefe y colaboradores se puede deducir que ha existido un aumento considerable, puesto que hablamos de un 14% en el año 2009 y un aumento al 59% para el año 2015, situación de se refleja en un beneficio al interior de la institución.

**Tabla No. 6: Colaboración.**

<b>COLABORACIÓN</b>		
	2009	2015
La gente de mi organización se estimula mutuamente al trabajar juntos	%	%
SIEMPRE	0%	29%
CASI SIEMPRE	53%	65%
ALGUNAS VECES	27%	11%
NUNCA	20%	0%
	100%	100%
Si tengo problemas con mi trabajo puedo contar con mis compañeros		
SIEMPRE	60%	53%
CASI SIEMPRE	33%	35%
ALGUNAS VECES	7%	12%
NUNCA		0%
	100%	100%

Con respecto a la dimensión de la colaboración entre compañeros se puede inferir que afortunadamente para las relaciones interpersonales de la institución se encuentra en un aspecto más que positivo, debido al incremento tan notorio que se dio de un año a otro.

**Tabla No. 7: Satisfacción.**

<b>SATISFACCIÓN</b>
---------------------

	2009	2015
	%	%
Estoy satisfecho con mi trayectoria en la Institución		
SIEMPRE	63%	59%
CASI SIEMPRE	30%	18%
ALGUNAS VECES	7%	24%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%
Mi puesto de trabajo me resulta cómodo		
SIEMPRE	40%	59%
CASI SIEMPRE	60%	18%
ALGUNAS VECES	0%	24%
NUNCA	0%	0%
	0%	100%

La satisfacción es un aspecto muy interesante a evaluar dentro de toda organización, pues denota la manera en la cual los integrantes de la misma pueden llegar a desarrollar sus actividades. Cabe señalar que en cuanto a satisfacción se refiere existe un ligero descenso del año 2015, a comparación con la percepción que se tenía en el 2009. La comodidad de los colaboradores denota una variabilidad en cuanto a aspectos positivos y aspectos no tan buenos se refiere para el año 2015, pues en el año 2009 existía una constante positiva en este aspecto.

**Tabla No. 8: Conflicto.**

<b>CONFLICTO</b>		
	2009	2015
	%	%
Me llevo bien con mis compañeros		
SIEMPRE	53%	53%
CASI SIEMPRE	47%	47%
ALGUNAS VECES	0%	0%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%
Pienso que existe lucha o pugna entre mis compañeros, para subir o mejorar, a costa de ese compañerismo		
SIEMPRE	13%	6%
CASI SIEMPRE	13%	12%

ALGUNAS VECES	74%	47%
NUNCA	0%	35%
	100%	100%

El tema de los conflictos se considera uno de los aspectos que en lo posible se deben eliminar o en su caso disminuir, para la presente investigación y en este rubro se percibe que en cuanto a la manera de convivir entre compañeros el nivel de percepción de ambos años es curiosamente el mismo porcentaje, lo que denota una constante en lo positivo en la manera en que se dan las relaciones entre colaboradores, así mismo se observa que la competencia interna se da de manera sana puesto que los porcentajes en este aspecto para el año 2015 denotan niveles de pugnas muy bajos.

**Tabla No. 9: Motivación.**

<b>MOTIVACIÓN</b>		
	<b>2009</b>	<b>2015</b>
Trabajar en esta organización me hace sentir orgulloso	%	%
SIEMPRE	73%	88%
CASI SIEMPRE	20%	12%
ALGUNAS VECES	7%	0%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%
Se premia a aquellos que hacen su trabajo bien		
SIEMPRE	0%	18%
CASI SIEMPRE	53%	29%
ALGUNAS VECES	20%	35%
NUNCA	27%	18%
	100%	100%
El sueldo que recibo es remunerable a mi trabajo		
SIEMPRE	27%	65%
CASI SIEMPRE	73%	29%
ALGUNAS VECES	0%	6%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%

En cuestión de motivación, se percibe que la planta de colaboradores tienen la camisa bien puesta, institucionalmente hablando, puesto que se observa un notorio incremento en comparación al año 2009 en aspectos tales como el orgullo de pertenecer a, el reconocimiento al buen trabajo y por supuesto la remuneración al mismo.

**Tabla No. 10. Equidad.**

<b>EQUIDAD</b>		
	2009	2015
Puedo contar con un trato justo por parte de mi jefe	%	%
SIEMPRE	80%	35%
CASI SIEMPRE	13%	59%
ALGUNAS VECES	7%	6%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%
Los objetivos que fija mi jefe para mi trabajo son razonable		
SIEMPRE	63%	35%
CASI SIEMPRE	30%	59%
ALGUNAS VECES	7%	6%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%
Mi jefe no tiene favoritos		
SIEMPRE	0%	12%
CASI SIEMPRE	33%	65%
ALGUNAS VECES	47%	24%
NUNCA	20%	0%
	100%	100%

En términos generales de equidad al interior de la institución se puede inferir una disminución en términos positivos, por la comparación en función del año 2009, en donde la equidad se percibía de manera más positiva, situación que a juzgar por la disminución en los porcentajes en los aspectos positivos deja un nicho que mejorar en y para beneficio del clima laboral de la institución.

**Tabla No. 11: Pertenencia.**

<b>PERTENENCIA</b>		
	2009	2015
Existe lealtad en la institución.	%	%
SIEMPRE	54%	35%
CASI SIEMPRE	33%	59%
ALGUNAS VECES	13%	6%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%

La dimensión de pertenencia se puede calificar en términos medios, pues la lealtad se consideraba más frecuente en el año 2009, en comparación al año 2015 en la cual se ve una marcada disminución en el aspecto más positivo.

**Tabla No. 12: Presión.**

<b>PRESIÓN</b>		
	2009	2015
Me siento como si nunca tuviera un día libre		%
SIEMPRE	0%	0%
CASI SIEMPRE	0%	29%
ALGUNAS VECES	47%	41%
NUNCA	53%	29%
	100%	100%
Mi institución es un lugar relajado para trabajar		
SIEMPRE	33%	35%
CASI SIEMPRE	47%	65%
ALGUNAS VECES	20%	0%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%

La presión de los colaboradores denota niveles similares que caen en lo positivo para ambos años, considerando que existe una ligera ventaja positiva para el año 2015.

**Tabla No. 13: Comunicación.**

<b>COMUNICACIÓN</b>		
	2009	2015
Estoy oportunamente comunicado de lo que sucede en la institución	%	%
SIEMPRE	7%	29%
CASI SIEMPRE	80%	53%
ALGUNAS VECES	13%	18%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%
La comunicación informal, chismes me afectan negativamente en el desarrollo de mi trabajo.		
SIEMPRE	13%	0%
CASI SIEMPRE	0%	18%
ALGUNAS VECES	40%	18%
NUNCA	47%	65%
	100%	100%

La comunicación es uno de los aspectos más importantes para toda organización, en este rubro se observa que la comunicación al interior de la institución se percibe como buena en términos generales, pues los colaboradores reciben oportunamente la información y no permiten en su mayoría que los chismes afecten su desempeño laboral.

**Tabla No. 14: Trabajo en equipo.**

<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>		
	2009	2015
Las reuniones de mi equipo resultan de utilidad para realizar mi trabajo	%	%
SIEMPRE	20%	41%
CASI SIEMPRE	60%	53%
ALGUNAS VECES	20%	20%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%
Existe una labor en equipo		
SIEMPRE	20%	35%

CASI SIEMPRE	40%	53%
ALGUNAS VECES	40%	12%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%
En mi equipo, trabajamos juntos para resolver los problemas de la organización		
SIEMPRE	27%	41%
CASI SIEMPRE	40%	47%
ALGUNAS VECES	33%	12%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%

El trabajo en equipo se percibe que fluye de manera positiva, puesto que los niveles del 2015 en porcentajes observan un incremento a comparación de los niveles percibidos para el año 2009, es decir, con el transcurso del tiempo al trabajo en equipo es un aspecto que se ha ido fortaleciendo.

**Tabla No. 15: Liderazgo.**

<b>LIDERAZGO</b>		
	2009	2015
Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir	%	%
SIEMPRE	13%	35%
CASI SIEMPRE	13%	53%
ALGUNAS VECES	74%	12%
NUNCA	0%	0%
	100%	100%
Yo puedo decirle libremente a mi jefe cuando estoy en desacuerdo con el		
SIEMPRE	54%	24%
CASI SIEMPRE	33%	24%
ALGUNAS VECES	13%	41%
NUNCA	0%	12%
	100%	100%

El liderazgo es un punto que se percibe que ha incrementado en lo positivo en cuanto a que el jefe se interesa por escuchar lo que sus colaboradores tienen que decir, pues se observa un incremento

considerable en lo positivo, caso contrario que pasa cuando un colaborador está en desacuerdo con el jefe pues al año 2015 existe una disminución en la libertad que se pueden permitir los colaboradores para decirle a su jefe que no están de acuerdo con él en algún aspecto, lo cual se denota en que el 41% del total piensa que solo algunas veces se permite libremente decirle a su jefe que no está de acuerdo con él.

#### **IV. CONCLUSIONES GENERALES**

A raíz de la presente investigación y sobre todo de la comparación realizada en cuanto a términos de clima organizacional se refiere, se puede deducir que los objetivos planteados para la presente investigación se cumplieron, puesto que a partir de la comparación del clima organizacional al interior de la Unidad Académica de Contaduría y Administración Extensión Norte, en el año 2009 y 2015 se pudo determinar el comportamiento actual en dicha institución, así como se pudo de igual manera identificar las variables mejor y peor evaluadas por los colaboradores, de tal suerte que se puede contar con un comparativo palpable de los resultados obtenidos a lo largo de la misma.

Resulta evidente que el clima organizacional a lo largo del tiempo dentro de una organización va cambiando, y para la presente investigación no fue la excepción, pues se observaron incrementos tanto en lo positivo como en los negativo, pues actualmente por mencionar un ejemplo el plantel de colaboradores es más amplio, lo cual se traduce en relaciones más complejas e interacciones más constantes.

Se concluye así mismo, que existen variables que se tendrán que atender de manera más seria, como lo es la percepción en cuanto a equidad se refiere, ya que a juzgar por el comparativo actualmente es un rubro que se tendrá que reforzar y mejorar.

Para el año 2015 en términos de comunicación, trabajo en equipo, presión, motivación, colaboración, apoyo y desde luego el ambiente de trabajo, se observó un claro incremento en los porcentajes hacia el lado positivo, lo que denota que la institución y sus colaboradores trabajan constantemente por mantener las relaciones interpersonales de la mejor manera posible.

Caso contrario, para el año 2015 sucedió que las dimensiones de compensación y reconocimiento, toma de decisiones, satisfacción y pertenencia, son aspectos que deberán ser

tomados más en cuenta para su análisis y posible disminución de la percepción que de ellos se tiene de parte de los colaboradores, pues son situaciones que en nada benefician a la instrucción y sus relaciones.

Se considera por último que en lo general a lo largo de la investigación son más los aspectos positivos a destacar que los no tan buenos, es importante considerar ambas pertinentes, en el caso de los positivos para reforzarlos y así seguir trabajando en la búsqueda de un ambiente laboral deseado y en el caso de los no tan buenos, dejarlos a consideración de las personas que correspondan con la sana intención de que sean enlazados en busca de las mejores estrategias que permitan su disminución o en su caso eliminación, que sería al final de cuentas lo más oportuno para la institución.

## **Bibliografía**

- ✓ Berman, P. (1975). Federal Programs supporting educational change (8 vols) California Rand Corporation.
- ✓ Chiavenato, I. y Colbs (2001). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill. Colombia: Legis, Fondo editorial
- ✓ Chruden, H. y Sherman, A. (1999). **Administración de Personal**. Compañía Editorial Continental, S.A. México. Davis K., Newstrom J. (1999). **Comportamiento Humano en el Trabajo**. (2ª Ed.) México: McGraw-Hill.
- ✓ Goncálvez, A. (2000). Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC)
- ✓ Hernández, R., Fernández C. y Baptista P. (2003) **Metodología de la investigación**. México: **McGraw Hill**.
- ✓ Hernández, M. (2003). **Diagnóstico de satisfacción laboral en una empresa textil peruana**. Perú. (En red) Disponible en: <http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpyZVFFAZZBoVNBVuF.php>
- ✓ Kolb, D. **Psicología de las Organizaciones**. Prentice Hall S.A., 1992, México D.F.
- ✓ Litwin, G. H. y Stringer, R. A. (1978). Motivation and organizational climate. Boston: division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.

- ✓ Metodología para el estudio del clima organizacional: Documento técnico /Ministerio de Salud. Comité Técnico de Clima Organizacional -- Lima: Ministerio de Salud; 2009.
- ✓ Sotelo y otros, (2012). Clima organizacional en profesores y administrativos caso: FECA UJED. Evaluación del clima organizacional en los profesores y administrativos de la FECA UJED. Editorial Académica Española.
- ✓ Sabino. C. (1992). El proceso de investigación. Caracas: Panapo de Venezuela.