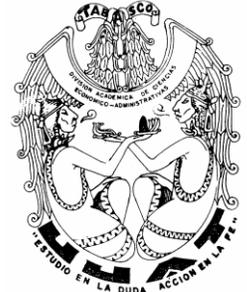




**UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO**  
**DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICO**  
**ADMINISTRATIVAS**



**DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE**  
**DE DOS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN**  
**VILLAHERMOSA, TABASCO**

TESIS

PARA OBTENER EL GRADO DE:

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**

PRESENTA

**NATALIA ROMERO RODRÍGUEZ**

DIRECTORA:

**DRA. MARÍA DEL CARMEN SANDOVAL CARAVEO**

CO- DIRECTORA:

**DRA. CLARA LUZ LAMOYI BOCANEGRA**

VILLAHERMOSA, TABASCO, NOVIEMBRE 2022



**UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO**

ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE



**DIVISIÓN ACADÉMICA  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICO  
ADMINISTRATIVAS**



**DIRECCIÓN**

OFICIO: DACEA/DIRECCIÓN/2478/2022  
Villahermosa, Tabasco; 03 de noviembre de 2022  
**ASUNTO: Autorización de Impresión  
Trabajo Recepcional**

**LIC. MARIBEL VALENCIA THOMPSON  
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE CERTIFICACIÓN  
Y TITULACIÓN DE SERVICIOS ESCOLARES UJAT  
PRESENTE**

De conformidad con lo establecido en el Art. 75 fracción V, Art. 76 fracción III, así como el Art. 77 fracciones I, II y III del Reglamento General de Estudios de Posgrado de la UJAT, me permito comunicar a usted que la **Dra. María del Carmen Sandoval Caraveo** y la **Dra. Clara Luz Lamoyi Bocanegra**, quienes dirigieron y supervisaron la tesis:

**"DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE DE DOS INSTITUCIONES  
DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN VILLAHERMOSA, TABASCO".**

Proyecto de investigación elaborado por la **C. Natalia Romero Rodríguez** egresada de la Maestría en Administración y Dirección Estratégica. Los miembros del Jurado de Examen Profesional, integrado por los profesores: Dr. Carlos Alberto Rodríguez Garza, Dra. Clara Luz Lamoyi Bocanegra, Dra. María del Carmen Sandoval Caraveo, Dr. Carlos Mario Flores Lázaro, Dr. Roberto Reyes Cornelio autorizaron el trabajo de tesis después de revisar y señalar las modificaciones pertinentes, mismas que el interesado efectuó. Por lo tanto, **puede imprimirse.**

**ATENTAMENTE**

**MTRO. JOSÉ JUAN PAZ REYES  
DIRECTOR**

UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO



DIVISIÓN ACADÉMICA DE CIENCIAS  
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS  
**DIRECCIÓN**

c.c.p. Archivo.  
MLXV/EVV\*

Av. Universidad s/n, Zona de la Cultura, Col. Magisterial, C.P. 86040 Villahermosa, Tabasco

Tel. 01(993) 358.15.00 Ext. 6205 ó 6206  
E-mail: posgrado.dacea@ujat.mx

## CARTA DE AUTORIZACIÓN

La que suscribe, autoriza por medio de la presente a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, para que utilice tanto en formato físico como digital la tesis de grado con título **“DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE DE DOS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN VILLAHERMOSA, TABASCO”**, de la cual soy autor y titular de los derechos de autor.

La finalidad del uso y manejo de la tesis por parte de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), será única y exclusivamente para difusión, educación y sin fines de lucro; autorización que se hace de manera enunciativa más no limitativa para compartir su contenido en la Red Abierta de Bibliotecas Digitales y a cualquier otra red académica con las que la UJAT tenga relación.

Por lo anterior, libero a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de cualquier reclamación legal que pudiera ejercer respecto al uso y manipulación de la tesis mencionada y para los fines estipulados en este documento.

Se firma la presente autorización en la ciudad de Villahermosa, Tabasco a 07 del mes de noviembre del año 2022.

Autorizó



---

C. Natalia Romero Rodríguez

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y ORIGINALIDAD

C. Natalia Romero Rodríguez; estudiante del programa Maestría en Administración y Dirección Estratégica con registro PNPC 005589 de la División Académica de Ciencias Económico Administrativas en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco como autor de la presente tesis para el grado de Maestro titulada **“DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DOCENTE DE DOS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR EN VILLAHERMOSA, TABASCO”**.

DECLARO QUE:

Esta tesis es mi propio trabajo, con excepción de las citas en las que he dado crédito a sus autores, así mismo, afirmo que no ha sido presentada para la obtención de algún título o grado equivalente.

Del mismo modo, asumo frente a la Universidad cualquier responsabilidad que pudiera derivarse de la autoría o falta de originalidad del contenido de la tesis presentada de conformidad con el ordenamiento vigente.

Villahermosa, Tabasco a 07 de noviembre de 2022



---

C. Natalia Romero Rodríguez

## Dedicatorias

Con mi corazón lleno de regocijo dedico esta tesis principalmente a Dios por haberme acompañado durante todo el camino, no fue fácil, pero gracias por ser mi fortaleza, mi guía y mi luz para culminar esta etapa tan importante de mi vida.

A mis padres, Andrés Romero González y María de Jesús Rodríguez Carranza por creer siempre en mí, por ser mi apoyo incondicional y por enseñarme que a pesar de las adversidades nunca hay que darse por vencido. Las palabras no me alcanzan para agradecerles el sacrificio que han hecho para sacarnos adelante y por luchar para que a mi hermana y a mí nunca nos hiciera falta nada.

A mi pequeño hijo Daniel Martínez Romero por ser la persona más importante de mi vida, mi motivación y el gran motor para no haberme rendido durante mis estudios de posgrado.

A mi esposo Daniel Martínez Flores por darme palabras motivadoras para nunca rendirme y ser ese pilar fundamental en mi vida. Saber que mis logros igual son los tuyos.

Por último, quiero dedicar esta tesis a mi hermana Verónica de Jesús Romero Rodríguez por su apoyo incondicional. Gracias por estar siempre cuando más lo necesité.

## Agradecimientos

Agradezco al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por el apoyo económico otorgado durante mis estudios de maestría.

A la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco por abrirme las puertas y darme la oportunidad de llevar a cabo mis estudios de manera profesional.

Mi más sincero agradecimiento para mi directora de tesis, la Dra. María del Carmen Sandoval Caraveo por compartir sus conocimientos, ser mi guía y por ser parte fundamental en mi desarrollo como maestrante.

A mi Co directora, la Dra. Clara Luz Lamoyi Bocanegra por sus enseñanzas y motivación durante toda la maestría para concluir con éxito esta etapa tan importante de mi vida.

De igual forma agradezco a mis maestros por su dedicación y constancia, gracias por contribuir a mi desarrollo profesional a través de sus enseñanzas y conocimientos.

## Resumen

La educación es un pilar fundamental para el desarrollo de competencias y habilidades, el avance y progreso de personas y sociedades que preparan al individuo al desarrollo personal y dentro del campo laboral. Dentro de las instituciones educativas los docentes son los encargados de transmitir conocimientos a los jóvenes estudiantes, es importante mencionar que las percepciones que tienen dichos docentes lograrán el cumplimiento de los objetivos establecidos por parte de la institución, dependiendo de estas percepciones se creará el clima organizacional (ambiente interno). En esta investigación se realizó un diagnóstico de clima organizacional del personal docente de dos instituciones de educación media superior ubicadas en Villahermosa, Tabasco. La tesis se abordó a través del método cuantitativo, descriptivo, no experimental, transversal. Se aplicó un instrumento para ambas instituciones conformado por 15 ítems con escala tipo Likert, dividido en 5 dimensiones para facilitar el diagnóstico de clima organizacional, las cuales son: comunicación, condiciones físicas, liderazgo, satisfacción y trabajo en equipo. Los resultados muestran que, en las dos instituciones el clima organizacional que perciben los profesores es similar, sin embargo, en la institución B se muestra una percepción ligeramente mejor con respecto a la institución A.

**Palabras clave:** Diagnóstico, clima organizacional, institución, personal docente.

## Índice

Introducción.....	15
<b>Capítulo I Planteamiento del problema .....</b>	<b>19</b>
Preguntas de Investigación.....	25
Objetivo General.....	25
Objetivos Específicos .....	26
Hipótesis .....	22
Justificación .....	26
Limitaciones .....	28
Delimitaciones del Estudio.....	29
<b>Capítulo II Revision de la literatura.....</b>	<b>30</b>
Diagnóstico Organizacional .....	30
Diagnóstico del Clima Organizacional.....	31
Importancia del diagnóstico de Clima Organizacional.....	31
Definición de Clima Organizacional .....	32
Características del Clima Organizacional.....	35
Clima Organizacional y Cultura Organizacional.....	36
Dimensiones del Clima Organizacional .....	38
Relación del Clima Organizacional con otras variables.....	42

Relación que existe entre la Estrategia Educativa y el Clima Organizacional.....	45
Ley General de Educación.....	46
Contexto de las Instituciones A y B .....	47
Institución A .....	47
Institución B .....	48
<b>Capítulo III Metodología .....</b>	<b>50</b>
Método.....	50
Enfoque de la Investigación .....	50
Diseño y tipo de Investigación .....	51
Modelo.....	51
Definición de la Variable Clima Organizacional.....	52
Población .....	54
Técnicas de Recolección de Datos .....	54
Instrumento.....	54
Validación del Instrumento .....	55
<b>Capítulo IV Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados .....</b>	<b>58</b>
Resultados por Dimensión .....	63
Dimensión Comunicación .....	65
Institución A .....	65
Institución B .....	66

Dimensión Condición Física . . . . .	67
Institución A . . . . .	67
Institución B . . . . .	68
Dimensión Liderazgo . . . . .	69
Institución A . . . . .	69
Institución B . . . . .	69
Dimensión Satisfacción . . . . .	70
Institución A . . . . .	70
Institución B . . . . .	71
Dimensión Trabajo en Equipo . . . . .	71
Institución A . . . . .	71
Institución B . . . . .	72
Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del cuestionario de Clima Organizacional por antigüedad, edad, género y estado civil en la Institución A . . . . .	73
Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del cuestionario de clima organizacional por antigüedad, edad, género y estado civil en la Institución B . . . . .	77
Correlación entre la antigüedad con las dimensiones de Clima Organizacional de la institución A . . . . .	82
Correlación entre la antigüedad con las dimensiones de Clima Organizacional de la institución B . . . . .	83
<b>Capítulo V Discusion y conclusiones . . . . .</b>	<b>84</b>

Recomendaciones.....	87
Referencias.....	89
Apéndice.....	99

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## Índice de Tablas

Tabla 1 Sistema Educativo Nacional en México.....	20
Tabla 2 Modalidades de la educación media superior.....	22
Tabla 3 Indicadores de educación media superior.....	22
Tabla 4 Total de alumnos por nivel educativo en Tabasco .....	23
Tabla 5 Subsistemas de educación media superior .....	24
Tabla 6 Factores que determinan el Clima Organizacional.....	36
Tabla 7 Diferencias entre Cultura y Clima Organizacional .....	38
Tabla 8 Conceptualización de la variable Clima Organizacional.....	53
Tabla 9 Análisis factorial con Varimax del instrumento de investigación.....	56
Tabla 10 Fiabilidad del instrumento.....	57
Tabla 11 Frecuencia del género de los docentes de la institución A y la institución B.....	59
Tabla 12 Frecuencia de la edad de los docentes de la institución A y la institución B.....	60
Tabla 13 Frecuencia del estado civil de los docentes de la institución A y la institución B.....	61
Tabla 14 Frecuencia de la antigüedad de los docentes de la institución A y la institución B.....	62
Tabla 15 Frecuencia del tipo de contratación de los docentes de la institución A y la institución B.....	63
Tabla 16 Estadísticos descriptivos de las dimensiones de Clima Organizacional de la institución A .....	64
Tabla 17 Estadísticos descriptivos de las dimensiones de Clima Organizacional de la institución B.....	65
Tabla 18 Estadísticos descriptivos dimensión comunicación de la institución A.....	66
Tabla 19 Estadísticos descriptivos dimensión comunicación de la institución B.....	67

Tabla 20 Estadísticos descriptivos dimensión condiciones físicas de la institución A .....	67
Tabla 21 Estadísticos descriptivos dimensión condiciones físicas de la institución B .....	68
Tabla 22 Estadísticos descriptivos dimensión liderazgo de la institución A.....	69
Tabla 23 Estadísticos descriptivos dimensión liderazgo de la institución B.....	70
Tabla 24 Estadísticos descriptivos dimensión satisfacción de la institución A.....	70
Tabla 25 Estadísticos descriptivos dimensión satisfacción de la institución B.....	71
Tabla 26 Estadísticos descriptivos dimensión trabajo en equipo de la institución A.....	72
Tabla 27 Estadísticos descriptivos dimensión trabajo en equipo de la institución B.....	72
Tabla 28 Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del Clima Organizacional con la antigüedad de la institución A .....	73
Tabla 29 Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del Clima Organizacional con la edad de la institución A .....	74
Tabla 30 Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del Clima Organizacional con el género de la institución A.....	75
Tabla 31 Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del Clima Organizacional con el estado civil de la institución A .....	76
Tabla 32 Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del Clima Organizacional con la antigüedad de la institución B .....	78
Tabla 33 Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del Clima Organizacional con la edad de la institución B .....	79
Tabla 34 Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del Clima Organizacional con el género de la institución B.....	80
Tabla 35 Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del Clima Organizacional con el estado civil de la institución B .....	81

Tabla 36 Correlación entre la antigüedad con las dimensiones de Clima Organizacional de la institución A.....	82
Tabla 37 Correlación entre la antigüedad con las dimensiones de Clima Organizacional de la institución B.....	83

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## Índice de figuras

Figura 1. Organigrama Institución A..... 48

Figura 1. Organigrama Institución B..... 49

## Apéndice

Apéndice 1 Cuestionario de Clima Organizacional ..... 99

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## Introducción

La educación es un pilar fundamental para el desarrollo social, a través de la cual se generan conocimientos que permiten comprender la dinámica de un mundo globalizado a la par de impulsar saberes que posibilitan el ingreso al mercado laboral. Es la educación el medio por excelencia para alimentar la capacidad intelectual, moral y afectiva de las personas de acuerdo con la cultura y las normas de convivencia de la sociedad a la que pertenecen.

En las instituciones de educación media superior, el personal docente es el encargado de compartir esos conocimientos con la comunidad estudiantil a partir de planes y programas de estudio que impulsan competencias para la vida, enmarcados por el entorno legal que vela por la educación como derecho humano. Pero más allá de establecer diálogo educativo, quienes están frente a grupo son miembros de una institución que, independientemente de que sea del sector escolar, responde a las exigencias de cualquier organización formalmente establecida, y como tal, adaptada a un contexto social y económico.

Las relaciones laborales que se establecen como centro de trabajo forman parte de la cultura organizacional escolar, conformada por códigos de comportamiento y símbolos sociales que datan de significados al escenario académico y a la interacción entre el factor humano. Esas relaciones impactan en el ambiente de trabajo donde los actores educativos desarrollarán sus funciones para el cumplimiento de las metas institucionales, lo que significa que, si las interacciones entre el personal de los distintos niveles jerárquicos se establecen en un marco de respeto, confianza, honestidad y democracia, el clima organizacional será adecuado para el desarrollo de las competencias individuales, grupales e institucionales.

Esto lleva a pensar que el clima organizacional en las escuelas debe ser cordial, pues es un reflejo de las percepciones de los docentes; Goncalves (2000, citado por Rivera et al., 2016, p. 319) menciona que "el trabajador percibe el ambiente laboral y de esta percepción depende la motivación, el rendimiento y la satisfacción en el trabajo"; es decir, el clima escolar refleja la interacción entre las características personales y organizacionales, además de influir en la convivencia de los actores de la escuela y comunidad.

Este tema de investigación es de interés porque actualmente las instituciones educativas se preocupan por el bienestar del factor humano y el aumento de la productividad laboral. Para lograr esto, el ambiente interno debe encontrarse óptimo para un buen desempeño de los sujetos que integran los centros laborales y cumplir los objetivos establecidos. Para que las instituciones educativas funcionen eficientemente es de suma importancia que prevalezca un clima laboral de armonía, por lo que se deben considerar los aspectos psicológicos que afectan el desempeño de los trabajadores en su conducta o comportamiento y está relacionado de manera directa con las percepciones que el trabajador percibe en su centro en trabajo e implica también la relación con su entorno laboral y con el medio ambiente (Villanueva et al., 2017).

Con base en lo anterior, la presente investigación tiene el propósito de estudiar a 2 escuelas de educación media superior ubicadas en el estado de Tabasco, dicho estado cuenta con más de 200 escuelas de nivel medio superior.

Se escogieron 2 instituciones educativas a nivel medio superior ubicadas en Villahermosa, Tabasco, las cuales se denominaron institución A e institución B, realizando un diagnóstico de Clima Organizacional y tomando como sujetos de estudio a los docentes de ambas instituciones.

Para saber las percepciones de los docentes en ambas instituciones, fue necesario establecer variables sociodemográficas y cinco dimensiones de estudio, tales como: comunicación, condición física, liderazgo, satisfacción y trabajo en equipo.

Dicha investigación está conformada por cinco capítulos.

En el capítulo I se aborda la problemática a estudiar, exponiendo los antecedentes en las instituciones educativas de educación media superior y los factores que impiden tener un ambiente laboral de forma armoniosa; también son descritos los objetivos, hipótesis, justificación, preguntas de investigación y la importancia de realizar dicho estudio; como se sabe, las instituciones de educación media superior presentan diversos indicadores que permiten al investigador conocer los obstáculos que inciden en el clima organizacional.

En el capítulo II se presenta la revisión de la literatura, definiendo el concepto de clima organizacional y todo lo que lo integra, información que permitirá obtener bases teóricas para la investigación, también se describen ambas instituciones donde se lleva a cabo el diagnóstico de clima organizacional. Por otra parte, es importante mencionar que la cultura organizacional que radica en las organizaciones define el comportamiento adecuado para los trabajadores, pero normalmente estos conceptos suelen ser confundidos. Es por esto que se menciona la diferencia dentro de esta investigación y la importancia de la educación en la formación de individuos competentes que apliquen estos conocimientos y estrategias ante el mundo laboral de la mejor forma.

En el capítulo III se define la metodología a utilizar para este trabajo, la cual es de tipo cuantitativo, descriptivo, no experimental, transversal. Para tal efecto, la técnica de recolección de datos se aplicó un cuestionario de escala tipo Likert, donde se consideraron las cinco dimensiones de clima organizacional y las variables sociodemográficas. El

cuestionario fue aplicado de forma digital a través de *Google forms* por la situación de pandemia que se vive por el Covid-19; para confirmar la validez del instrumento de investigación se aplicó un análisis factorial exploratorio y la confiabilidad se calculó a través del coeficiente Alpha de Cronbach; el tamaño de la población en estudio está conformado por 139 docentes, los cuales 67 son docentes de la institución A y 72 docentes pertenecen a la institución B.

En el capítulo IV se describe el análisis e interpretación de los resultados. Para dar cumplimiento con el objetivo principal, se llevó a cabo un análisis de las variables sociodemográficas en estudio de los docentes de ambas instituciones y se presentan los estadísticos descriptivos de clima organizacional por dimensión, así como la comparación de las medias poblacionales. Por último, se presenta la correlación del clima organizacional con la variable sociodemográfica por antigüedad, dicha correlación bivariada de Pearson se obtuvieron a través del programa SPSS.

Para finalizar, en el capítulo V se presenta la discusión, las conclusiones y las recomendaciones.

## Capítulo I

### Planteamiento del problema

#### Antecedentes del problema

En la dinámica laboral del siglo XXI se ha multiplicado el interés de las organizaciones por implementar estrategias que motiven al factor humano a realizar con efectividad las funciones de trabajo y alcanzar los objetivos planteados; para ello programan formación continua, proveen equipo necesario, prevén seguridad e higiene, establecen canales de comunicación, lo que contribuye a generar un ambiente adecuado de trabajo que favorezca el cumplimiento de las actividades.

Hay centros laborales conscientes de esa responsabilidad, pero también aquellos que aportan el mínimo de apoyo para que se lleven a cabo las tareas. Sea cual sea la realidad laboral y las condiciones de trabajo, los colaboradores deben ser efectivos porque tienen el compromiso de intercambiar su fuerza física y/o mental por un salario.

Este escenario permite dimensionar que hay organizaciones que no invierten en su capital humano, minimizando la formación continua, acompañamiento y seguimiento en las actividades que se desarrollan. Las que sí invierten, implementan programas de crecimiento profesional con el que las personas en ejercicio realizan una carrera de vida, cuyo propósito es “orientar los mejores recursos para obtener el mejor producto final o el más alto nivel de servicio efectivamente prestado” (Böhrt, 2020, p. 123).

Específicamente en el ámbito educativo existe una realidad que pudiera ser distinta a las demás, porque es un escenario mayoritariamente público, donde hay participación de sindicatos que aboga por la mejoría de los trabajadores, ya que el personal docente representa el principal capital humano para la ejecución de actividades en la atención

académica del estudiantado (Instituto nacional para la evaluación de la educación en México, 2015).

La investigación denominada “Análisis del clima escolar: Poderoso factor que explica el aprendizaje en América Latina y el Caribe” publicado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2013) resalta la importancia del clima escolar en el aprendizaje, así como el papel que juegan los docentes en los alumnos para generar un entorno de sana convivencia y, por ende, un ambiente propicio para la enseñanza.

### **Educación en México**

El término educación hace referencia a un proceso donde se involucran diversos individuos, en el cual se encuentran inmersos otros procesos como: aprender y asimilar conocimiento por medio de información. En México, los niveles de educación están clasificados en inicial, básica, media superior y superior (Bernal, 2017).

A continuación, se describen los niveles educativos en México:

**Tabla 1**

*Sistema Educativo Nacional en México*

<b>Nivel educativo</b>	<b>Grado</b>
Educación de tipo básica	<ul style="list-style-type: none"><li>• Preescolar</li><li>• Primaria</li><li>• Secundaria</li></ul>
Medio-Superior	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bachillerato</li></ul>
Superior	<ul style="list-style-type: none"><li>• Licenciatura</li><li>• Especialidad</li><li>• Maestría</li><li>• Doctorado</li></ul>

Fuente: Secretaría de Educación Pública (2015).

El propósito de la educación básica y media superior es, contribuir a formar ciudadanos libres, participativos, responsables e informados, capaces de ejercer y defender sus derechos, que participen activamente en la vida social, económica y política de México. (El Modelo Educativo en México: el planteamiento pedagógico de la Reforma Educativa, 2016).

De acuerdo con el artículo tercero de la Constitución y con la Ley General de Educación los tres niveles de educación son obligatorios, y, por lo tanto, la cobertura tendría que ser universal (Plan Educativo Nacional, 2012).

“La educación media-superior, o bachillerato, complementa la enseñanza primaria superior, que capacitaría a los alumnos para vivir útilmente en la nación, y prepara a los alumnos para el ingreso a la universidad” (Lorenzo y Zaragoza, 2012, p. 4).

El nivel medio superior del sistema educativo mexicano tiene la doble finalidad de dar al estudiantado, por una parte, los elementos para elegir entre las diversas opciones de educación superior al concluir el bachillerato; o por la otra, capacitarlo en actividades diversas enfocadas al ámbito laboral si lo cursó como profesional técnico. La educación media superior es de un solo nivel y, en general, tiene una duración de tres años o menos, dependiendo del plan de estudios. La edad típica de los alumnos oscila entre los 15 y los 17 años (Alcántara & Zorrilla, 2010).

### **Sistema de educación media superior y sus modalidades**

En educación media superior, se ofrece una formación en la que el aprendizaje involucre un proceso de reflexión, búsqueda de información y apropiación del conocimiento, en múltiples espacios de desarrollo (Gobierno de México, 2015).

Se puede observar en la tabla 2, las modalidades de la educación media superior que existen en México.

**Tabla 2***Modalidades de la Educación Media Superior.*

<b>Modalidad</b>	<b>Opción educativa</b>
Escolarizada	Presencial Intensiva
No escolarizada	Virtual Certificación por evaluaciones parciales o certificación por examen
Mixta	Auto planeada Mixta

Fuente: Elaboración propia con base en la revista de evaluación para docentes y directivos (2018).

**Indicadores de educación media superior**

Los indicadores educativos son instrumentos que miden y evalúan a las instituciones educativas en cuanto a sus acciones y cumplimiento de metas u objetivos; permitiendo hacer una comparación en medida estadística (SEP, 2019).

Descrito lo anterior, en la tabla 3 se presentan los resultados de los indicadores de educación media superior que da la Secretaría de Educación Pública en su informe “principales cifras del sistema educativo nacional”, del año 2018 al 2021, con sus respectivos porcentajes, haciendo una comparación anualmente y la estimación de resultados para el año 2020 y 202.

**Tabla 3***Indicadores de educación media superior*

<b>Indicador educativo</b>	<b>2018-2019 (%)</b>	<b>2019-2020 (%)</b>	<b>2020-2021 (%)</b>
Absorción	106.3	102.1	91.1
Abandono escolar	13.0	10.3	10.8
Reprobación	12.9	9.0	9.0
Eficiencia terminal	64.8	66.7	67.5
Tasa de terminación	64.2	65.6	65.5
Tasa neta de escolarización (15 a 17 años)	63.6	63.2	62.2

Fuente: Elaboración propia con base a (Secretaría de Educación Pública, 2020-2021)

## Educación en Tabasco

La Secretaría de Educación del Estado de Tabasco (SETAB) tiene como compromiso la gestión educativa eficaz y eficiente, con una transparencia dirigida a incrementar la calidad de los servicios educativos, hacer uso adecuado de los recursos públicos y dar cuentas favorables a la sociedad tabasqueña (SETAB, 2020).

Según la estadística básica del sistema educativo estatal (2021) la matrícula total del sistema educativo estatal (SEE) 2021-2022 en la modalidad escolarizado y no escolarizado suma un total de 734 mil 693 alumnos, de los cuales 369 mil 653 son hombres, lo que significa un 50.3% de la matrícula total y 365 mil 40 son mujeres, que representa un 49.7% de la matrícula total, asistidos por 38 mil 498 docentes en 5 mil 602 escuelas, dando como resultado un total de matrícula equivalente al 28.3% de la población total del estado.

Dado lo anterior, en la tabla 4 se presenta el total de alumnos por nivel con su respectivo porcentaje.

**Tabla 4**

*Total de alumnos por nivel educativo en Tabasco.*

Nivel educativo	Total	Porcentaje
Educación básica: inicial, preescolar, primaria y secundaria.	527 mil 48 alumnos	71.7%
Educación media superior	112 mil 28 alumnos	15.2%
Educación superior	95 mil 617 alumnos	13.1%

Fuente: Elaboración propia con base a la (Secretaría de Educación del estado de Tabasco, 2021).

### Educación media superior en Tabasco

La educación media superior abarca el nivel bachillerato y equivalentes, en México se tienen varias modalidades: bachillerato general, bachillerato tecnológico, profesional técnico, tecnológico y capacitación para el trabajo (SEP, 2020).

En Tabasco operan los siguientes subsistemas de educación media superior:

**Tabla 5**  
*subsistemas de educación media superior*

<b>Subsistemas de Educación Media Superior</b>	<b>Dependencia</b>
Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario y Forestal (CBTA)	Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA)
Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios (CBTIS) y Centro de Estudios Tecnológico Industrial y de Servicios (CETIS)	Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI)
Centro de Estudios Tecnológicos del Mar (CETMar)	Dirección General de Educación Ciencia y Tecnología del Mar (DGEcYTM)
Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (Conalep)	Secretaría de Educación Pública (SEP)
Colegio de Bachilleres de Tabasco (COBATAB)	Secretaría de Educación Pública (SEP)
Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Tabasco (CECYTE)	Secretaría de Educación Pública (SEP)
Instituto de Difusión Técnica (IDIFTEC) Prepa en Línea, Preparatoria Abierta, Preparatoria por Cooperación “Augusto Hernández Olivé	Secretaría de Educación Pública (SEP)
Telebachillerato (TEBA) y Telebachillerato Comunitario (TEBACOM)	Secretaría de Educación Pública (SEP)

Fuente: Elaboración propia con base a la (Secretaría de Educación del estado de Tabasco, 2020).

El informe de labores del Colegio de Bachilleres de Tabasco [COBATAB] 2019, menciona los principales indicadores que permiten medir la deserción escolar, las cuales son: la matrícula, la cobertura, la absorción, el abandono escolar, la aprobación y reprobación, la eficiencia terminal y el rendimiento académico.

De acuerdo con el programa institucional del Colegio de Bachilleres de Tabasco [COBATAB] 2019. En México, en el ciclo escolar 2018-2019, el abandono escolar se reportó en un 12.9%, en cuanto a la entidad de Tabasco la cifra fue del 10.6%.

Acorde a lo anterior, es indispensable realizar estudios para definir si la problemática del abandono escolar es originada por un clima organizacional desfavorable entre los profesores, lo que pudiera provocar deficiente atención hacia el alumnado y en consecuencia abandono escolar.

### **Preguntas de investigación**

#### **General**

¿Cómo es el clima organizacional en el personal docente que labora en dos instituciones de nivel medio superior en Villahermosa, Tabasco?

#### **Específicas**

¿Cuáles son las dimensiones que generan un clima organizacional favorable en las instituciones A y B?

¿Cuáles son las características sociodemográficas y laborales de los docentes de la institución A y la institución B?

¿Hay diferencias en el clima organizacional entre las instituciones A y B?

¿Existe asociación entre la antigüedad de los profesores en la institución y el clima organizacional?

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo general**

Conocer el clima organizacional en el personal docente que labora en dos instituciones de nivel medio superior en Villahermosa Tabasco, a través de las dimensiones

comunicación, condiciones físicas, liderazgo, satisfacción y trabajo en equipo con el fin de dar recomendaciones que permitan mejorarlo.

### **Objetivos específicos**

Identificar las dimensiones que presentan el clima organizacional favorable en las instituciones A y B.

Señalar las características sociodemográficas y laborales de los docentes de la institución A y la institución B.

Describir si existen diferencias en el clima organizacional entre los profesores adscritos en la institución A e institución B.

Precisar la existencia de correlación entre la antigüedad de los profesores en la institución y el clima organizacional.

### **Hipótesis**

H<sub>1</sub>: La institución A percibe el clima organizacional más favorable que la Institución B.

H<sub>2</sub>: Cuando los profesores tienen más antigüedad en la institución B, el clima organizacional que perciben es menos favorable.

### **Justificación**

En las escuelas de educación media superior los docentes juegan un papel muy importante en el desempeño de las actividades para llevar a cabo el cumplimiento efectivo de la gestión escolar, igualmente es un intermediario entre las actividades de los alumnos y además son quienes notifican el progreso del estudiantado a otros departamentos, pero esta no es la única función que hace el personal docente, también se encarga de elaborar estrategias que promuevan la interacción y desarrollo del alumnado para alcanzar los objetivos establecidos por la institución a través de la planificación de los procesos de

enseñanza y aprendizaje que los preparan para la orientación de la vida profesional y desenvolverse ante la sociedad.

Tal como lo menciona Hernández, Fernández y Baptista (2014) el clima organizacional se conceptualiza como las percepciones que tienen los trabajadores respecto a su medio interno de trabajo, pues reflejan el grado de bienestar y la opinión que tiene el individuo respecto a la organización o institución. Dentro de una institución educativa el clima organizacional es uno de los principales aspectos a considerar para un mejoramiento interno donde todas las áreas que la conforman son importantes para definir el ambiente laboral.

En opinión de Herrera y Rico (2014) el clima escolar integra las apreciaciones que tiene los estudiantes respecto al contexto escolar, y las percepciones que tienen los docentes con su entorno laboral.

Dada la importancia que tienen las actividades realizadas por los docentes en las instituciones de educación media superior, es necesario realizar estudios de clima organizacional para conocer si el ambiente laboral es propicio para las funciones académicas.

Por tanto, la presente investigación contribuye a través de un diagnóstico del clima organizacional a identificar aquellos factores que propician un ambiente favorable o desfavorable con la finalidad que las instituciones analizadas cuenten con información fidedigna que les permita la toma de decisiones acertadas. Cabe mencionar que, aunque existe una amplia literatura de investigaciones realizadas sobre la temática de clima organizacional, en las instituciones motivo de esta investigación, no se han llevado a cabo con anterioridad estudios referentes al ambiente interno que viven los docentes, lo que realza la necesidad de esta investigación.

Cabe destacar que el COBATAB en su programa institucional, menciona que para el ciclo 2018-2019 la matrícula estudiantil del nivel medio superior contó con 112 mil 818 alumnos en todo el estado, de esa cantidad, 54 mil 439 estudiantes se registraron en los subsistemas pertenecientes a las instituciones A y B, es decir, 43.44% de la matrícula estatal, lo que señala al subsistema de estas instituciones como el que tiene el mayor número de alumnos en el nivel medio superior. Razón por la cual se reafirma el hecho de realizar estudios de clima laboral en estas organizaciones.

Así mismo la investigación contribuye a partir de sus resultados, a generar propuestas para la mejora del clima organizacional y por ende en el funcionamiento de las instituciones.

En cuanto a la justificación metodológica, esta investigación aporta un instrumento válido y confiable que puede ser utilizado para otros estudios de clima organizacional en instituciones educativas.

### **Limitaciones**

Para la realización de esta investigación se presentaron las siguientes limitantes:

- La disponibilidad del tiempo por parte de los directivos y docentes fue limitada por la pandemia que se vivió por covid-19, esto fue motivo del cierre de las instituciones educativas, lo que causó acceso limitado a la información requerida, por tal razón la recolección de datos se realizó a través de plataformas digitales.
- Otra de las limitantes presentadas es que no se obtuvo el permiso escrito para el uso de los nombres de las instituciones educativas, por eso, en este trabajo no se mencionan los nombres, y fue reemplazado por institución A e institución B.

### **Delimitaciones del estudio**

Esta investigación se delimitó en analizar el clima organizacional en el personal docente de la institución A e institución B, ubicadas en Villahermosa, Tabasco, con la finalidad de que sea de utilidad para generar propuestas de mejora en el ambiente interno de trabajo que se tiene actualmente dentro de las instituciones.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## Capítulo II

### Revisión de la literatura

En el presente capítulo se describe el concepto de diagnóstico organizacional y la importancia que tiene realizar el estudio, este tipo de estudio ayuda a conocer cómo se encuentra la organización a partir de las dimensiones seleccionadas; también se muestra el concepto de clima organizacional a partir de la perspectiva de varios autores, así como las dimensiones que lo integran y que han sido investigadas por estudiosos dedicados a entender los factores que generan un ambiente organizacional negativo, también destacar las diferencias entre clima organizacional y cultura organizacional, que en muchas ocasiones estos conceptos suelen ser confundidos; del mismo modo se analizan los sistemas educativos que tiene México, enfocándonos específicamente en el nivel medio superior que es el de interés para esta investigación; dicho lo anterior, toda esta teoría ayudará con el análisis de clima organizacional del personal docente de las instituciones en estudio, cabe mencionar que el estudio tiene una relación importante entre los directivos que conforman dichas instituciones, ya que estos son los principales encargados de que su personal y todo lo que hay a su alrededor genere un bienestar para todos, por eso es importante analizar toda la teoría referente al clima organizacional.

#### **Diagnóstico organizacional**

El diagnóstico organizacional según Valenzuela et al., (2010) se entendería como el análisis de la empresa que se realiza para evaluar su situación actual, las principales problemáticas presentadas, las oportunidades que pudieran aprovecharse, cualidades, ventajas competitivas y la implementación de estrategias preventivas.

Rensis Likert (1968) afirma lo siguiente al realizar un diagnóstico en una organización:

*Cuando se procede a realizar un diagnóstico de los problemas, cada organización se enfrenta con una situación similar a la que realizan los médicos al diagnosticar una enfermedad. Se necesita comprender la naturaleza fundamental del sistema (organización) el modo como funcionan sus componentes y las respuestas de adaptación con que contesta a su medio ambiente. Este conocimiento general del sistema es un requisito previo que deberá tomarse para llegar al diagnóstico (p.156).*

### **Diagnóstico de clima organizacional**

Realizar un diagnóstico de Clima Organizacional es importante porque permitirá conocer en qué situación se encuentra la organización y puede ser medido a través de dimensiones. Después de realizar el diagnóstico se tendrá un panorama más amplio para tomar medidas preventivas que permitan mejorar el ambiente de trabajo y las percepciones de los subordinados (García e Ibarra, 2012).

El diagnóstico de Clima Organizacional según García (2009) es una herramienta que ayuda a la retroalimentación acerca de los factores que influyen en el comportamiento organizacional, el cual permite crear planes orientados al cambio, es decir, actitudes y conductas detectadas de los sujetos mediante el diagnóstico, pues, a través de este estudio se analizan los factores internos y externos de la organización con el fin de incrementar el nivel de motivación, satisfacción y productividad de los integrantes.

### **Importancia del diagnóstico de clima organizacional**

Brunet (1987) establece que la importancia del diagnóstico de Clima Organizacional es fundamental porque refleja las actitudes, creencias, valores y sentimientos de los sujetos

pertenecientes a una organización, cualidades que se transforman en elementos del clima para ser estudiados por un administrador o consultor, el cual es capaz de identificar fortalezas y debilidades de la organización a través de tres razones:

- Hacer una evaluación exhaustiva de las posibles fuentes de conflicto que generen desmotivación, estrés, actitudes negativas, insatisfacción o baja productividad.
- Utilizar herramientas que le permitan comenzar y sostener un cambio que le indiquen al administrador o consultor los factores a los cuales debe dirigir su intervención.
- Implantar estrategias de mejora continua para prever los problemas que puedan ir surgiendo.

#### **Definición de clima organizacional**

El concepto de clima organizacional se ha descrito por diversos autores estudiosos del tema, donde principalmente se exponen conceptos similares sobre clima organizacional, en el que los clasifican como las percepciones que se generan dentro del ambiente físico laboral en donde se desempeñan y los sentimientos de satisfacción y motivación con respecto al cumplimiento de su rol laboral. A continuación, se presentan algunos conceptos.

Según Adauta (2012) las primeras investigaciones sobre estudio de clima organizacional fueron llevadas a cabo por Kurt Lewin en la década de 1930. Se crea el concepto de “atmósfera psicológica”, lo que sería una realidad empírica, porque sería demostrado a través de hechos físicos que confirmen su existencia.

A su vez, Cornell (1955) establece que el clima organizacional es el conjunto de percepciones e interpretaciones que tienen las personas dentro de la organización con respecto a sus roles de trabajo. Según este autor, lo que define el clima organizacional, son

las percepciones de las personas que integran la organización, lo cual determina las características de ese clima organizacional.

Litwin & Stringer (1968) mencionan que el clima organizacional se basa en el sistema formal y las percepciones que tienen los trabajadores por este mismo, el estilo informal aplicado por parte de los gerentes y otros elementos que influyen directamente en la motivación, valores, postura y convicciones.

Por otra parte, Likert y Gibson (1986) mencionan que el clima organizacional también es un concepto que describe la psicología laboral, pues engloban distintos aspectos que desarrollan los individuos dentro del centro de trabajo; menciona que el clima organizacional es la percepción, entorno, personalidad o características del ambiente que se genera en la organización, es una característica que distingue el ambiente interno que hay entre los colaboradores al interior de la organización, esta sensación repercute en el comportamiento de los colaboradores.

Álvarez (1995) afirma que el clima organizacional se da por un conjunto de situaciones que generan el ambiente interno de la organización, por ejemplo, las expresiones o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El entorno en donde se desenvuelven los colaboradores y realizan su trabajo, pues repercute en la motivación, satisfacción y comportamiento del trabajador, afectando la productividad laboral.

Chiavenato (2006, citado por García e Ibarra, 2012) plantea que el clima organizacional es el medio ambiente que se tiene internamente en una organización o la atmósfera psicosocial que destaca a una organización; el autor hace mención que está íntimamente ligado con la satisfacción que tienen los trabajadores, así como la motivación que sienten al desempeñar sus actividades dentro de su lugar de trabajo, estas pueden ser

positivas o negativas, sentirse satisfecho o insatisfecho, todo depende de las percepciones que tenga cada colaborador con la organización. De igual forma menciona que el concepto de clima organizacional “involucra factores estructurales, como el tipo de organización, tecnología utilizada, políticas de la empresa, metas operacionales, reglamentos internos, además de actitudes de conducta social que son motivados o sancionados a través de los factores sociales” (p.20).

Por su parte, Arancibia (2006) describe que “el clima organizacional es la percepción que los miembros de una organización tienen de las características más inmediatas que les son significativas, que la describen y diferencian de otras organizaciones. Estas percepciones influyen en el comportamiento organizacional” (p.133).

Por lo antes mencionado, se puede decir que el clima organizacional (CO) es la percepción de cada individuo que se genera en un ambiente laboral donde se reflejan las emociones, los niveles de motivación y satisfacción que desarrollan a partir del trato que reciben por parte de los jefes inmediatos donde laboran y los tipos de liderazgo que se ejercen dentro de estas mismas. También es el ambiente donde se desempeñan y se desenvuelven en sus actividades laborales día con día. Este comportamiento será reflejado a través de sus actitudes, desempeño y productividad laboral para determinar el comportamiento organizacional. Destacando que la percepción generada varía de cada trabajador.

Es importante mencionar que en la actualidad el clima organizacional ha tomado mucha relevancia dentro de las organizaciones para crear un ambiente interno positivo entre sus colaboradores y su centro de trabajo donde se desempeñan laboralmente, ya que se busca un continuo mejoramiento para entender los sentimientos y las percepciones que inciden directamente en el personal y los factores negativos que influyen en el desempeño

de los individuos; tomando en cuenta que los centros de trabajo requieren que se aumente la productividad sin olvidar su factor humano y todo los elementos que conllevan para un buen desarrollo organizacional.

La investigación del clima en una organización permite conocer cuál es la percepción que tienen los miembros acerca de sus distintas características, qué perciben las personas respecto al ambiente y entorno laboral en relación con la estructura y los procesos de la organización (Rodríguez et al., 2004).

El ambiente laboral es generado por las emociones, actitudes, expectativas y motivaciones de los empleados; hecho que explica la estrecha relación con la dinámica de desenvolvimiento grupal, con las características propias de la organización, en su ambiente físico como en la manera en que se estructura y aplican los estilos de dirección y liderazgo, entre otros factores. Elementos que se manifiestan en la productividad y la satisfacción laboral mostrado por los empleados (Zambrano, et al. 2017).

### **Características del Clima Organizacional**

Forehand y Haller (1964, citado por Menárguez y Saturno, 1999) definen el ambiente de trabajo o clima organizacional (CO) “como el grupo de características que definen una organización y que: a) la distinguen de otras organizaciones; b) son de permanencia relativa en el tiempo, y c) influyen en la conducta de las personas de la organización.”

Serrano y Portalanza (2014) mencionan que Stringer describe a través de los estudios realizados y en base a su experiencia como resultado afirma que hay distintos factores importantes que determinan el clima organizacional y que pueden estar bajo observación de la organización (tabla 6).

**Tabla 6***Factores que determinan el clima organizacional*

<b>Factores</b>	<b>Descripción</b>
<b>Las prácticas del liderazgo</b>	Se puede tener un clima organizacional cordial, siempre y cuando estas prácticas las apliquen de manera adecuada los gerentes de la organización para dirigir a los subordinados.
<b>Convenios organizacionales</b>	Comprende los sistemas formales de la organización, estos establecen la forma en que la información fluye dentro de esta y la percepción de oportunidades de avance, afectando el clima organizacional.
<b>Estrategias</b>	Influye en la motivación de los trabajadores y el sentir por las oportunidades de realización, la satisfacción y recompensas.

Fuente: Elaboración propia con base en Serrano y Portalanza (2014)

El clima organizacional se caracteriza por: ser permanente, es decir que las empresas guardan cierta estabilidad del clima laboral con ciertos cambios graduales; el comportamiento de los trabajadores es modificado por el clima de una empresa; el clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores; los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos; las diferentes variables estructurales afectan el clima de la misma, y a su vez estas variables se pueden afectar por el clima y los problemas en la organización como la rotación y ausentismo, pueden ser alarma de que en la empresa hay mal clima laboral, sus empleados pueden estar insatisfechos (Rodríguez, 2001 citado por García e Ibarra, 2012).

### **Clima Organizacional y Cultura Organizacional**

Estos dos conceptos suelen ser confundidos ya que tienen significados similares porque tienen correlación dentro de la organización, tomando en cuenta que la cultura

organizacional determina el patrón general de conductas, convicciones y valores que definen a una organización, mientras que el clima organizacional tiene incidencia directa en las percepciones antes mencionadas en cada uno de los miembros dentro de una organización, estas percepciones determinan creencias,

Por otra parte, la universidad Benito Juárez G. (2017) menciona que:

El clima y cultura organizacional puede ser concebido como un proceso que refleja el modo de interacción entre los integrantes de una institución en particular con los factores que conforman dicha organización. Este nexo vincular se traduce y se puede visualizar, de modo empírico, en el conjunto de acciones y de comportamientos que el capital humano lleva a cabo y que generan un alto impacto sobre la satisfacción, el grado de motivación, entre otros elementos. Tomar conocimiento del estado del clima de una organización permite detectar el nivel de retroalimentación existente en cada uno de los procesos efectuados y, de ese modo, promover todos los cambios que sean necesarios para mejorar la efectividad de la empresa.

Según Salazar et al., (2009) mencionan que existe una serie de elementos que determinan el clima organizacional, como: ambiente físico, equipos e instalaciones, limpieza, temperatura adecuada, entre otros; características estructurales, como: estilos de liderazgo, estructura formal, tamaño, etc.; ambiente social: como la comunicación, interacción entre colaboradores, conflictos laborales, etc.; características personales: actitudes, aptitudes, satisfacción, motivación, intereses, etcétera; comportamiento organizacional: bienestar laboral, productividad, rotación, absentismo laboral, grado de estrés, entre otros.

Las organizaciones tienen la responsabilidad de ofrecer lugares de trabajo dignos y adecuados para sus colaboradores que influya en la motivación de sus trabajadores, donde

lo importante es la felicidad y satisfacción de los mismos. “Sin embargo, las percepciones de los trabajadores relacionadas con las características de su ambiente y cómo se sienten con el mismo varían de individuo a individuo. Lo que define a las organizaciones es su cultura organizacional (Ramos & Tejera, 2017).”

La cultura organizacional integra un conjunto de factores como los hábitos, las costumbres, las normas, la comunicación formal e informal, las reglas y valores que influye en las personas y su forma de interactuar y comportarse. Lo que hace única a cada organización (Marulanda, López, & Cruz, 2018).

Chiavenato (2007) define la cultura organizacional como “el conjunto de hábitos, creencias, valores y tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicos de cada organización”. La tabla 7 muestra las diferencias entre la cultura y el clima organizacional.

**Tabla 7**

*Diferencias entre cultura y clima organizacional*

<b>Cultura organizacional</b>	<b>Clima organizacional</b>
Identidad de los miembros	Ambiente físico
Énfasis de grupo	Características estructurales
Perfil de la decisión	Ambiente social
Integración	Características personales
Control	Comportamiento organizacional
Tolerancia al riesgo	Productividad
Enfoque de la organización	

Fuente: Elaboración propia con base en Salazar, et al. (2009)

### **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” (Sandoval, 2004, p.85).

### **Rensis Likert**

Para medir la percepción de clima organizacional, Likert (citado por Brunet, 1987) lo hace a través de ocho dimensiones:

- **Los métodos de mando:** La forma en que se utiliza el liderazgo para influir en los empleados.
- **Las características de las fuerzas motivacionales:** Los procedimientos que se instrumentan para motivar a los empleados y responder a sus necesidades.
- **Las características de los procesos de comunicación:** La naturaleza de los tipos de comunicación en la empresa, así como la manera de ejercerlos.
- **Las características de los procesos de influencia:** La importancia de la interacción superior/subordinado para establecer los objetivos de la organización.
- **Las características de los procesos de toma de decisiones:** La pertinencia de la información en que se basan las decisiones, así como el reparto de funciones.
- **Las características de los procesos de planeación:** La forma en que se establece el sistema de fijación de objetivos o directrices.
- **Las características de los procesos de control:** El ejercicio y la distribución del control entre las instancias organizacionales.
- **Los objetivos de rendimiento y de perfeccionamiento:** La planeación, así como la formación deseada (p. 45).

## **Litwin y Stringer**

Los profesores Litwin y Stinger (citado por Brunet, 1987) plantean un soporte teórico para indagar sobre el clima organizacional en una empresa, estableciendo nueve dimensiones relacionadas cada una de ellas con características de la empresa. A continuación, se presentan dichas dimensiones:

- **Estructura:** Se basa en las percepciones que tienen los trabajadores de la organización en base a las reglas estipuladas, niveles jerárquicos, trámites y limitaciones para el desarrollo de su trabajo. Mide si la organización pone énfasis en la burocracia.
- **Responsabilidad:** Percepción que tienen los trabajadores con la libertad de decisión en el progreso de su trabajo. Se le supervisa en todas las actividades, como consultarlo con su jefe, etc.
- **Recompensa:** Se refiere a la percepción que tienen los trabajadores con respecto a la recompensa recibida con su trabajo. Se basa en los premios que se le otorga y no en los castigos.
- **Desafío:** Percepción de los trabajadores referente a los retos que se presentan en la organización. Se mide a través de los riesgos impuestos en el trabajo con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.
- **Relaciones:** Se refiere al ambiente organizacional percibido por los trabajadores, si es agradable y si existen buena interacción entre los colaboradores.
- **Cooperación:** Representa la percepción que tienen de los trabajadores en cuanto a confianza de compañerismo y espíritu de liderazgo por parte de los directivos. Se mide el apoyo de manera vertical.

• **Estándares:** Dichos estándares se refieren a las normas establecidas por la organización y se mide a través de la percepción de los trabajadores a cerca de la importancia que se le da al seguimiento de estas normas de rendimiento.

• **Conflictos:** Se basa más que nada en la percepción que tienen los trabajadores al enfrentar cualquier situación que le desagrade con su jefe inmediato, también algún problema que surja con algunos de sus compañeros de trabajo.

• **Identidad:** Es lo que perciben los empleados con respecto a la pertenencia que sienten hacia la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

Según Alcalá (2011) en su tesis “Clima organizacional en una institución pública de educación superior”, menciona 9 dimensiones que permiten diagnosticar el clima organizacional, las cuales son:

• **Estructura:** Según este autor hace referencia que la estructura está vinculada con las reglas organizacionales, las políticas, las obligaciones, las jerarquías y regulaciones; pues representa la percepción que tienen los trabajadores acerca de las obligaciones, reglas, procedimientos, trámites y limitaciones que pudieran enfrentar para el desarrollo de su trabajo.

• **Responsabilidad:** Esta dimensión hace referencia a la percepción que tiene el individuo sobre el compromiso en su trabajo y la autonomía en la toma de decisiones, pues crea sus propias obligaciones y exigencias.

• **Recompensas:** Se refiere a la percepción que tiene el trabajador en cuanto a las retribuciones por el trabajo bien hecho. Es una forma donde se muestra que la organización opta más por los premios que por el castigo.

• **Riesgos:** Los riesgos son los desafíos impuestos por la organización y la manera en que los empleados lo toman, es decir, los sentimientos que tiene cada miembro acerca de los desafíos y su forma de enfrentarlos

• **Relaciones:** Se refiere a las buenas relaciones sociales que existen en una empresa y al ambiente de trabajo cordial que hay entre jefes y subordinados.

• **Cooperación:** Sentimiento que tienen los miembros de la empresa respecto al apoyo que reciben por parte de los directivos y de otros empleados del grupo; desde los puestos más altos como los más bajos.

• **Estándares de desempeño:** Percepción que tienen los trabajadores de una empresa acerca de las normas de rendimiento y de trabajo.

• **Conflictos:** Sentimiento de los trabajadores con respecto a la organización y la frecuencia que hay un conflicto o mal entendido; también el grado de aceptación y resolución que tienen los directivos para enfrentar los conflictos entre su personal.

• **Identidad:** Sentido de pertinencia que tiene el trabajador hacia la organización, el cual es un factor clave dentro del grupo de trabajo, pues van acorde con los cumplimientos de los objetivos, tanto personales como organizacionales.

### **Relación del clima organizacional con otras variables**

El clima organizacional está íntimamente relacionado con otras variables de estudio que influyen en el comportamiento del individuo dentro de la organización, como lo es la motivación, satisfacción, liderazgo y la calidad.

## **La motivación**

La motivación laboral según Heredia y Arias (2006) es un estado de ánimo que impulsa y direcciona los pensamientos que están ligados a factores capaces de incitar, preservar y orientar el comportamiento hacia el logro de un objetivo y todos ellos crean conductas que varían en el nivel de activación o reflejo del comportamiento.

Colquitt, Lepine & Noe (2000 citado por Chaparro, 2006) afirman que "la motivación laboral es influida por factores individuales tales como: la personalidad, las actitudes, los resultados de la instrucción y las habilidades cognitivas, y por características situacionales tales como el clima organizacional que influye en el individuo y afecta su comportamiento".

## **Satisfacción laboral**

Acosta y Sánchez (2015) afirman que el CO determinará la forma en que el trabajador percibe el ambiente donde se realiza su trabajo, y por lo tanto impacta su satisfacción. Esto lleva a considerar la importancia de analizar el clima de la organización y el grado de satisfacción de las personas, para detectar las fuentes de conflicto e insatisfacción que pueden propiciar actitudes negativas hacia la organización, así como detectar en el trabajador los elementos que deban ser modificados para propiciar mayor satisfacción laboral y un CO que coadyuve al logro de las metas institucionales.

Shaun (1998) señala que la satisfacción laboral se refleja en los sentimientos que manifiestan las personas en una organización en relación a la misión, visión, objetivos y procesos de la institución, así como el sentido de pertinencia hacia la organización.

Bracho (1998) dice que la satisfacción laboral, se refiere a la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos.

## **Liderazgo**

Los líderes formales e informales en una organización son los encargados de crear o limitar los espacios en los que los subordinados encuentren una atmósfera positiva para su crecimiento laboral como personal; asimismo son ellos quienes impulsan o restringen la integración, quienes tienen el mando y quienes permiten la participación del personal en la toma de decisiones; castigan o premian el desempeño del trabajador (Navarro y Santillán, 2007).

Además, como dicen Ponce, et al. (2014) y Peraza & Remus (2004, citado por Serrano y Portalanza, 2014) describen que:

El liderazgo es uno de los factores más determinantes e influyentes en la percepción que tienen los trabajadores del clima organizacional y dada la importancia que tiene el clima organizacional en el cumplimiento de los objetivos de la organización, un clima positivo genera un mayor sentimiento de pertinencia hacia la organización provocando automáticamente un mejor desempeño en los trabajadores. Por el contrario, un clima negativo disminuye el desempeño ocasionando bajo rendimiento y situaciones de conflicto.

## **Calidad**

Carbellido (2006) menciona a Kaoru Ishikawa, en la calidad no cuesta, señala que la calidad constituye una función integral de toda organización, es el resultado de un control de todo individuo y de cada división que conforma la organización, puesto que se tiene que practicar para que se pueda definir.

Por otro lado, según la Organización Internacional de Estandarización [ISO] 9000 menciona que se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño, los cuales son: Enfoque al cliente, satisfacer los requisitos de los clientes y

esforzarse en exceder las expectativas de los clientes; liderazgo, los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos.

### **Relación que existe entre la estrategia educativa y el clima organizacional**

No hay duda de que dentro de las organizaciones uno de los principales componentes de mayor importancia es el factor humano, con las habilidades, destrezas, conocimiento y por la significancia que tienen para efectos de la organización, pues contribuyen adaptándose y siguiendo los objetivos establecidos de la institución. Las estrategias que se implementan dentro de las organizaciones deben ser elaboradas con eficacia y eficiencia para ejecutarlas con éxito, en este caso dentro del ámbito educativo es importante la preparación que tengan los individuos, pues esto refleja el grado de preparación que tienen y la capacidad para resolver problemas o formular propuestas de mejoras para el bien de la organización y del factor humano, también, la educación se toma como una estrategia dentro de las organizaciones porque surge la necesidad de atraer los mejores candidatos que estén preparados y enfrenten los retos que se presenten y puedan dirigir al personal a su cargo (Linares et al., 2013).

La calidad educativa que tengan los individuos mejora el desempeño laboral en las organizaciones, tal como lo menciona Narro et al., (2012) la educación es un factor fundamental para el desarrollo personal y de sociedades, además de proporcionar conocimientos, valores y aptitudes para preparar a las personas a enfrentar los retos que se presenten y obtener conocimientos generales, también menciona que la educación es necesaria en todos los aspectos, pues ayuda a alcanzar niveles socioeconómicos estables y

de mayor rango, en consecuencia hay mayor posibilidad de obtener mejores niveles de empleo y tener un mejor desempeño dentro de las organizaciones.

En la actualidad, el mundo laboral demanda individuos competentes para el desempeño de funciones, con un perfil que permita insertarse a la vida laboral y social. Irigoien (1998) enuncia que una persona competente para el trabajo deberá adquirir conocimientos y desarrollar habilidades variadas, necesitando al mismo tiempo desarrollar actitudes y habilidades para la toma de decisiones, el relacionamiento humano, el liderazgo situacional, la resolución de problemas y de conflictos y la negociación.

Por lo antes expuesto, en el ámbito empresarial se refiere a que la educación es importante para preparar a los jóvenes estudiantes al campo laboral y a su preparación para ser un profesional que sepa dirigir y controlar las diversas situaciones y al recurso humano a su cargo, todo esto formaría el ambiente interno de la organización, como lo antes expuesto, el liderazgo igual influye en el clima organizacional, pues de este modo el trabajador se sentirá motivado y apoyado por parte del personal a su cargo, si esta persona no trae las bases necesarias que se le han enseñado en las instituciones educativas muy probablemente tenga consecuencias en el desempeño y productividad de los trabajadores.

### **Ley general de educación**

La secretaria de Gobernación [SEGOB] dentro del diario oficial de la federación, hace mención de la nueva ley general de educación (2019) hace alusión a la educación media superior:

Artículo 44. La educación media superior comprende los niveles de bachillerato, de profesional técnico bachiller y los equivalentes a éste, así como la educación profesional que no requiere bachillerato o sus equivalentes. Se organizará a través de un sistema que

establezca un marco curricular común a nivel nacional y garantice el reconocimiento de estudios entre las opciones que ofrece este tipo educativo.

En educación media superior, se ofrece una formación en la que el aprendizaje involucre un proceso de reflexión, búsqueda de información y apropiación del conocimiento, en múltiples espacios de desarrollo.

Artículo 46. Las autoridades educativas, en el ámbito de sus competencias, establecerán, de manera progresiva, políticas para garantizar la inclusión, permanencia y continuidad en este tipo educativo, poniendo énfasis en los jóvenes, a través de medidas tendientes a fomentar oportunidades de acceso para las personas que así lo decidan, puedan ingresar a este tipo educativo, así como disminuir la deserción y abandono escolar, como puede ser el establecimiento de apoyos económicos.

### **Contexto de las instituciones A y B**

A continuación, se presenta el contexto general de ambas instituciones, información obtenida a través del diagnóstico (información obtenida directamente de las instituciones como entrevistas, bitácoras y observación directa) y páginas oficiales en las plataformas de internet de ambas instituciones educativas.

La institución A e institución B son subsistemas pertenecientes a un sistema de educación pública de nivel media superior ubicadas en Villahermosa, Tabasco, México. Estas instituciones tienen como finalidad brindar a los jóvenes estudiantes educación inclusiva, equitativa y de calidad.

### **Institución A**

#### **Misión**

Formar jóvenes y adultos aptos para el desarrollo global y la formación académica superior.

## Visión

Ser líderes de la educación media superior en el país, del que egresen individuos éticos, competentes y sensibles a su entorno social y global.

## Valores

- Responsabilidad
- Honestidad
- Solidaridad

## Organigrama

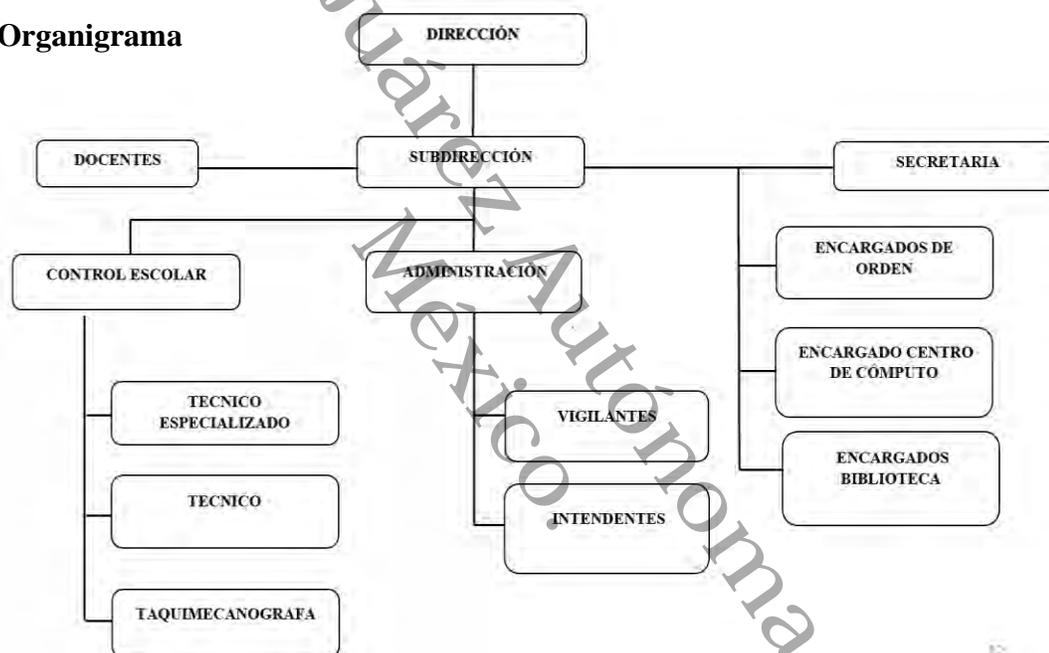


Figura 1. Organigrama institución A

## Institución B

### Misión

Ofertar a los jóvenes y adultos, educación media superior que garantice un eficiente trayecto escolar, mediante una oferta educativa pertinente, con un alto sentido de inclusión, equidad, igualdad y excelencia; que detone sus conocimientos, competencias y habilidades laborales e interpersonales, favoreciendo su desarrollo humano, valores y un entorno sostenible.

## Visión

Ser una institución de nivel medio superior reconocida por su liderazgo en el desarrollo de conocimientos, competencias y habilidades para la vida, mediante procesos educativos innovadores, logrado con el trabajo armonizado de la comunidad bachiller, los padres de familia, los gobiernos y la sociedad.

## Valores

- Compromiso
- Disciplina
- Equidad
- Honestidad
- Respeto
- Responsabilidad

## Organigrama

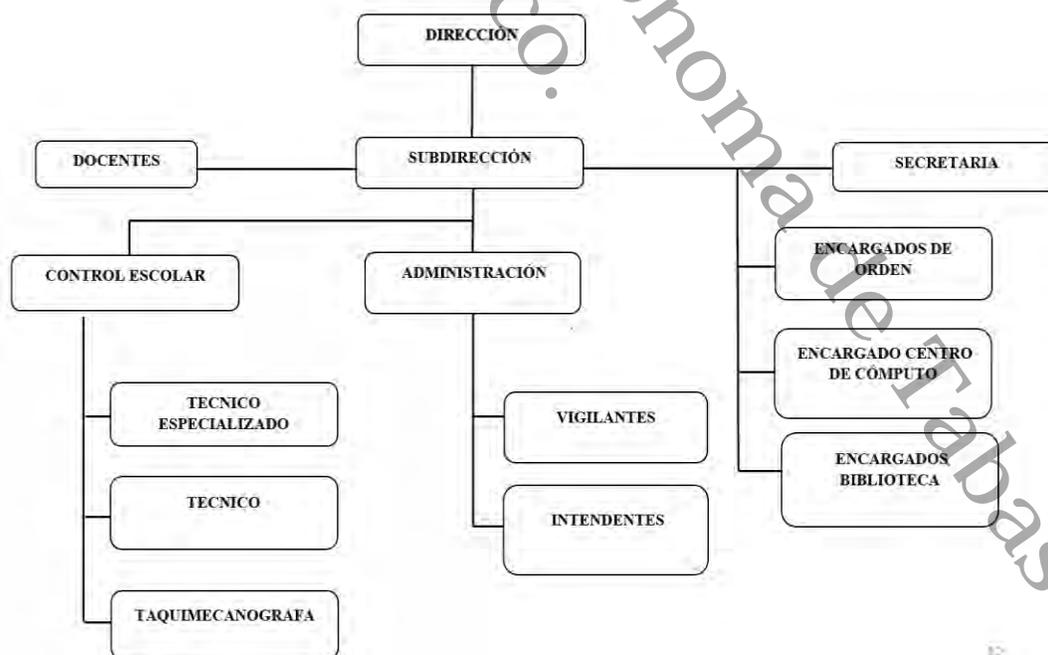


Figura 2. Organigrama institución B

## **Capítulo III**

### **Metodología**

En el presente capítulo se describe la metodología empleada para la investigación, se mencionan los métodos y técnicas para la recolección de datos, así como los instrumentos de la variable de estudio.

Toda esta recopilación de datos ayudó a comprobar (en su caso) la hipótesis que se ha planteado, siguiendo los objetivos específicos para el cumplimiento del objetivo general; dentro de este apartado se describe la población y la muestra de los sujetos de estudio,

#### **Método**

De acuerdo con Hoyos y Castro (1998) el método de la investigación puede concebirse como “un modelo general de acercamiento a la realidad, una especie de pauta o matriz que es muy abstracta y amplia dentro de la cual caben los procedimientos y técnicas más específicas que se emplean en la investigación” (p.39) lo cual el método puede hacer referencia a los pasos a seguir para el logro de un fin en específico, es decir, la selección de las operaciones intelectuales y físicas que se plantean para una investigación, con el fin de lograr el objetivo propuesto o la resolución del problema en estudio (Secretaría de Marina, 2005).

#### **Enfoque de la investigación**

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, se obtuvieron resultados numéricos que ayudaron a la comprobación (en su caso) de la hipótesis planteada con base en los análisis estadísticos.

Dentro de la investigación científica existen 3 tipos de enfoques, cuantitativo, cualitativo y mixto, como expresa Hernández, Fernández y Baptista (2014) estos enfoques han sido los mejores para la investigación y son generadores de conocimientos.

Las investigaciones cuantitativas emplean distintos procedimientos para la comprobación de las hipótesis que se han establecido y dar respuesta formalmente para obtener resultados en términos científicos. Este enfoque utiliza la medición numérica para la recopilación de datos (Muñoz, 2015).

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

Para efectos del estudio, el diseño empleado es de investigación no experimental, transversal puesto que no hubo manipulación de ninguna variable, ya que el objetivo es analizar la percepción que tienen los docentes en las instituciones (A y B) mediante un diagnóstico de clima organizacional.

Agudelo, Aigner y Ruiz (2010) establecen que la investigación no experimental es aquella en la cual no se manipulan las variables. Es decir, que son investigaciones donde se observan los fenómenos o sucesos en su contexto natural sin intervención directa del investigador, para después analizarlos (Kerlinger, 2002).

La investigación es descriptiva y correlacional; los estudios descriptivos se destacan por definir las características, comportamientos y cualidades de las variables en los valores de la otra variable (Cauas, 2015).

### **Modelo**

La presente investigación se basó en el modelo de Likert (1968) abordado por el autor Cota (2017) dice que Likert afirma que la conducta mostrada por los subordinados depende del comportamiento de los directivos y las impresiones que ellos mismos tienen de las condiciones organizacionales, por lo tanto, determina las percepciones de clima organizacional, tales como: el entorno organizacional, la tecnología y estructura empresarial, el puesto que tiene un trabajador dentro del centro laboral, el salario percibido,

carácter, nivel de satisfacción y la percepción que tienen tanto como subordinados y como superiores del clima organizacional.

El presente modelo fue de utilidad para la investigación porque se basa en un diagnóstico de clima organizacional para conocer las percepciones de los trabajadores que lo conforman, en este caso los docentes de la institución A y B.

### **Definición de la variable Clima Organizacional**

Para esta investigación la variable de estudio es el clima organizacional.

Chiavenato (2009) dice que el clima organizacional representa el ambiente interno o “atmósfera psicológica” que tiene cada organización y está íntimamente ligado con la moral y satisfacción de los participantes e indica que la percepción puede ser negativa o positiva, saludable o enfermizo, favorable o desfavorable, dependiendo de cómo cada participante se sienta respecto a la organización.

Por otra parte, Rodríguez (2015) menciona que, la medición del clima organizacional se suele hacer mediante encuestas aplicadas a los trabajadores de una organización o de algún área dentro de ella que se quiera medir. Las mediciones son de gran utilidad para diagnosticar problemas organizacionales, que pudieran ser posteriormente explorados y corregidos; algunas de las variables relevantes a la hora de medir el clima laboral, y que han demostrado hacer una importante diferencia en los resultados de una organización, incluyen flexibilidad, responsabilidad, estándares, forma de recompensar, claridad y compromiso de equipo.

**Tabla 8***Conceptualización de la variable clima organizacional*

Variable	Concepto	Dimensión	Ítem
Clima Organizacional	Conjunto de percepciones que los individuos tienen de una empresa y el entorno.	Comunicación	1.Los profesores conocemos bien las metas de la institución. 2.La comunicación con la dirección es buena. 3.El director de la institución toma en cuenta las opiniones de los profesores.
		Condiciones físicas	4.Los salones de clase tienen el equipamiento necesario que requieren los procesos de enseñanza-aprendizaje. 5. Las condiciones de infraestructura son buenas para el proceso-enseñanza aprendizaje. 6. La iluminación, la temperatura y el espacio físico de los salones de clases permiten trabajar adecuadamente.
		Liderazgo	7. El director promueve las actitudes positivas de los profesores. 8. El director fortalece la confianza entre los profesores. 9. El director ejerce un buen liderazgo.
Clima Organizacional	Conjunto de percepciones que los individuos tienen de una empresa y el entorno.	Satisfacción	10. El sueldo que percibo es bueno. 11. Estoy satisfecho por las oportunidades de crecimiento en la institución. 12. Me siento satisfecho con el ambiente laboral.
		Trabajo en equipo	13. Existe integración y cooperación entre los profesores. 14. Existe un ambiente de confianza entre mis compañeros de trabajo. 15. Mis compañeros y yo nos reunimos en grupos para la planeación y actividades semestrales.

Fuente: Elaboración propia con base en Cota (2017)

## **Población**

Debido al número de docentes que laboran en las instituciones educativas se llevó a cabo un censo. Los sujetos participantes de este estudio están conformados por los profesores que laboran dentro de la institución A e institución B integrados por 139 docentes. En la institución A trabajan 67 docentes y en la institución B trabajan 72 docentes que laboran en los turnos matutino y vespertino.

## **Técnica de recolección de datos**

Se aplicó un cuestionario como técnica de recolección de datos, pero ante la situación de pandemia que vivimos en la actualidad se realizó de forma digital a través de *Google forms*, donde se les proporcionó la liga de acceso a través de Whatsapp para mayor seguridad y no tener la necesidad de exponerse a riesgos que afectaran la salud de las personas involucradas durante el proceso de recolección de datos.

## **Instrumento**

El instrumento de recolección de datos es un cuestionario con preguntas escala tipo Likert con 4 opciones de respuesta: 1=totalmente de acuerdo, 2=de acuerdo, 3=en desacuerdo y 4=totalmente en desacuerdo, este tipo de instrumentos es comúnmente utilizado para investigaciones cuantitativas.

El cuestionario se basó en las preguntas propuestas por Cota (2017) incluyendo variables sociodemográficas como: antigüedad, edad, sexo y características que son importantes para diagnosticar el clima organizacional mediante las percepciones de los docentes.

Los ítems establecidos en el cuestionario fueron adaptados de acuerdo con las necesidades requeridas para esta investigación, dando como resultado 15 ítems en total para las 5 dimensiones.

## **Validación del instrumento**

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) la validación de un instrumento de investigación es el “grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir”. Para confirmar la validez del instrumento de investigación se aplicó un análisis factorial exploratorio y la confiabilidad se calculó a través del coeficiente Alpha de Cronbach.

Con la finalidad de validar el constructo clima organizacional se utilizó un análisis factorial exploratorio con el método de máxima verosimilitud y rotación Oblimin directo. Para saber con veracidad si los datos eran propios para este análisis, se calculó la medida de adecuación de la muestra de Kaiser Meyer Olkin (KMO) el cual fue de .813 y la prueba de esfericidad de Bartlett que presentó valores de ( $X^2= 558.139$ ,  $gl= 105$ ,  $p\leq .000$ ) con estos datos el análisis confirmó la estructura factorial explicando el 51.02% de la varianza, lo que indica que la matriz de correlaciones es apta para la factorización (Moral, 2011).

El análisis factorial exploratorio validó el constructo con cinco dimensiones: 1) comunicación, 2) condiciones físicas, 3) liderazgo, 4) satisfacción y 5) trabajo en equipo. El modelo determinó cinco dimensiones con cargas factoriales arriba de .5 (ver tabla 9) lo que indica una aceptable estructura (Moral, 2011). Después de realizar este proceso quedaron un total de 15 ítems.

El instrumento fue validado tomando en cuenta las dimensiones estudiadas y posteriormente se obtuvieron resultados aceptables como se muestra a continuación.

**Tabla 9**  
*Análisis factorial con Varimax de los instrumentos de investigación*

Ítems	Comunicación	Condiciones físicas	Liderazgo	Satisfacción	Trabajo en equipo
1. Los profesores conocemos bien las metas de la institución.	.520				
2. La comunicación con la dirección es buena.	.856				
3. El director de la institución toma en cuenta las opiniones de los profesores.	.802				
4. Los salones de clase tienen el equipamiento necesario que requieren los procesos de enseñanza-aprendizaje.		.766			
5. Las condiciones de infraestructura son buenas para el proceso-enseñanza aprendizaje.		.821			
6. La iluminación, la temperatura y el espacio físico de los salones de clases permiten trabajar adecuadamente.		.729			
7. El director promueve las actitudes positivas de los profesores.			.632		
8. El director fortalece la confianza entre los profesores.			.771		
9. El director ejerce un buen liderazgo.			.595		
10. El sueldo que percibo es bueno.				.853	
11. Estoy satisfecho por las oportunidades de crecimiento en la institución.				.724	
12. Me siento satisfecho con el ambiente laboral.				.636	

Ítems	Comunicación	Condiciones físicas	Liderazgo	Satisfacción	Trabajo en equipo
13. Existe integración y cooperación entre los profesores.					.725
14. Existe un ambiente de confianza entre mis compañeros de trabajo.					.678
15. Mis compañeros y yo nos reunimos en grupos para la planeación y actividades semestrales.					.865

Fuente: Elaboración propia con software SPSS

**Tabla 10**

*Fiabilidad del instrumento*

Variable y dimensiones	Alfa de Cronbach
<b>Clima organizacional</b>	<b>.920</b>
Comunicación	.789
Condición física	.880
Liderazgo	.907
Satisfacción	.787
Trabajo en equipo	.808

Nota: Elaboración propia

La confiabilidad del instrumento se midió a través del coeficiente Alpha de Cronbach, dio como resultado .920, lo que reporta buena confiabilidad (García-Bellido, González y Jornet, 2010).

## Capítulo IV

### Presentación, análisis e interpretación de resultados

#### Resultados por dimensión

En el presente capítulo se exponen e interpretan los resultados de la investigación, cuyo objetivo principal fue conocer el clima organizacional en el personal docente que labora en dos instituciones de nivel medio superior en Villahermosa Tabasco, a través de las dimensiones comunicación, condiciones físicas, liderazgo, satisfacción y trabajo en equipo con el fin de dar recomendaciones que permitan mejorarlo.

En primer lugar, se describen las características sociodemográficas de la población en estudio (género, edad, estado civil) la antigüedad en la institución, tipo de contratación que tienen los docentes (basificado, interino, sindicalizado, no sindicalizado) de ambas instituciones. La institución A está conformada por 67 docentes de ambos turnos (matutino y vespertino) y la institución B está conformada por 72 docentes también en los dos turnos.

Posteriormente se presentan los resultados de las cinco dimensiones del clima organizacional de las instituciones estudiadas.

A continuación, se presentan las variables sociodemográficas de los profesores de la institución A e institución B; los resultados fueron analizados a través del software estadístico SPSS.

Como se puede observar en la tabla 11, dentro de la variable sociodemográfica género, en la institución A en su mayoría son del sexo masculino con un 52.95% y del sexo femenino son 47.05%.

En cambio, en la institución B, en su mayoría son del sexo femenino con un 53.85% y del sexo masculino con un total de 46.15%.

**Tabla 11***Frecuencia del género en los docentes de la institución A y la institución B*

Institución		Frecuencia	Porcentaje (%)	
Institución A	Género	Masculino	27	52.95
		Femenino	24	47.05
				100%
	Institución B	Género	Masculino	24
Femenino			28	53.85
			100%	

Nota: Elaboración propia

Por otra parte, en la tabla 12 (Frecuencia de la edad de los docentes de la institución A y la institución B) se muestra el rango de edad que tienen los docentes de dichas instituciones. En la Institución A, el 19.60% representa a los docentes con edades entre 20 a 30 años, el 29.42% a docentes entre 30 a 40 años y el 50.98% los docentes tienen más de 40 años. Por otra parte, en la Institución B el 17.32% son docentes de 20 a 30 años, el 34.61% son docentes entre 30 a 40 años y el 48.07% son docentes de más de 40 años. Se puede observar que en ambas instituciones predominan los docentes de más de 40 años, pues en su mayoría son docentes que han laborado por varios años en las instituciones.

**Tabla 12***Frecuencia de la edad de los docentes de la institución A y la institución B*

Institución			Frecuencia	Porcentaje (%)
Institución A	Edad	20 a 30 años	10	19.60%
		30 a 40 años	15	29.42%
				50.98%
		más de 40 años	26	100%
Institución B	Edad	20 a 30 años	9	17.32%
		30 a 40 años	18	34.61%
		más de 40 años	25	48.07%
				100%

Nota: Elaboración propia

En cuanto al estado civil de los docentes en la institución A, el 58.82% son casados, mientras que el 3.92% son divorciados, un 1.96% es viudo y el 35.30% se encuentran solteros. En la institución B se puede ver que en su mayoría el 64.70% son casados, el 7.84% son divorciados, no hay docentes que sean viudos y el 27.46% son solteros.

En ambas instituciones prevalecen más los docentes que se encuentran casados como puede verse en la tabla 13 y esto es considerado de suma importancia porque se considera mayor responsabilidad laboral al haber un compromiso, pues influye de manera significativa en su estado emocional dentro de la institución, impacta en su productividad y la satisfacción generada, así como lo menciona Roberto Hall de Top Management en una entrevista para una revista digital llamada “el Tiempo” que “el que un ejecutivo sea casado, implica estabilidad emocional y esto genera tranquilidad en la compañía” (Hall, 2021). Lo

antes mencionado sería un referente de clima organizacional para ambas instituciones porque la mayoría son personas casadas, lo que significa mayor estabilidad en el CO.

**Tabla 13**

*Frecuencia del estado civil de los docentes de la institución A y la institución B*

Institución		Frecuencia	Porcentaje (%)	
Institución A	Estado civil	Casado	30	58.82%
		Divorciado	2	3.92%
		Viudo	1	1.96%
		Soltero	18	35.30%
			100%	
Institución B	Estado civil	Casado	33	64.70%
		Divorciado	4	7.84%
		Viudo	0	0%
		Soltero	14	27.46%
			100%	

Nota: Elaboración propia.

En lo referente a la antigüedad de los profesores en la institución, predominan los docentes que llevan más de 15 años de servicio impartiendo clases dentro de la institución A, con el 41.18% son docentes con más de 15 años de antigüedad, el 27.45% son docentes que están de 1 a 5 años, de igual forma el 27.45% son docentes entre 5 a 10 años y el 3.92% de 5 a 10 años. En la institución B a diferencia de la institución A, el 42.31% son docentes de 1 a 5 años de antigüedad, el 26.93% pertenece de 5 a 10 años, el 9.61% son docentes de 10 a 15 años de antigüedad y por último tenemos que el 21.15% son docentes que tienen más de 15 años de antigüedad (Tabla 14).

**Tabla 14***Frecuencia de la antigüedad de los docentes de la institución A y la institución B*

Institución			Frecuencia	Porcentaje (%)
Institución A	Antigüedad	1 a 5 años	14	27.45%
		5 a 10 años	14	27.45%
		10 a 15 años	2	3.92%
		Mas de 15 años	21	41.18%
				100%
Institución B	Antigüedad	1 a 5 años	22	42.31%
		5 a 10 años	14	26.93%
		10 a 15 años	5	9.61%
		Mas de 15 años	11	21.15%
				100%

Nota: Elaboración propia

En lo concerniente al tipo de contratación que tienen los docentes de ambas instituciones (al pertenecer a un mismo sistema) comprende 4 rubros:

- Basificado: estos son los docentes que son de planta y se le asignan horas de acuerdo con la asignatura impartida.
- Interino: docentes que solo cubren horas de servicio si en algún momento se requiera para cubrir algún docente que se encuentra incapacitado.
- Sindicalizados: docentes que pertenecen a un gremio sindical.
- No sindicalizados: docentes que no pertenecen a ningún sindicato.

Dicho lo anterior, se puede observar en la tabla 15 que en la institución A, el 66.68% son docentes que se encuentran basificados, el 7.84% son interinos, el 15.68% son

sindicalizados y el 9.80% son no sindicalizados. En la institución B se observa un 65.40% de docentes basificados, un 3.84% son interinos, 21.15% son sindicalizados y el 9.61 no son sindicalizados.

**Tabla 15**

*Frecuencia del tipo de contratación de los docentes de la institución A y la institución B*

Institución		Frecuencia	Porcentaje (%)	
Institución A	Contratación	Basificado	34	66.68%
		Interino	4	7.84%
		Sindicalizados	8	15.68%
		No sindicalizados	5	9.80%
			100%	
Institución B	Contratación	Basificado	34	65.40%
		Interino	2	3.84%
		Sindicalizados	11	21.15
		No sindicalizados	5	9.61%
			100%	

Nota: Elaboración propia

### Resultados por dimensión

En las siguientes tablas se presentan los resultados de la estadística descriptiva para identificar si el clima organizacional es favorable o desfavorable. Dichos resultados permitirán identificar de manera general, el sentir de los docentes de ambas instituciones.

**Tabla 16***Estadísticos descriptivos de las dimensiones de clima organizacional de la institución A*

<b>Dimensión</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. típ.</b>
Comunicación	51	3.00	9.00	<b>4.68</b>	1.50
Condiciones físicas	51	3.00	12.00	<b>7.21</b>	2.10
Liderazgo	51	3.00	12.00	5.41	1.92
Satisfacción	51	3.00	12.00	6.18	2.00
Trabajo en equipo	51	3.00	8.00	5.47	1.43
N válido (según lista)	51				

Nota: Elaboración propia

**Institución A**

Para la institución A, se puede observar en la tabla 16 la descripción de las dimensiones con sus respectivos resultados. En la dimensión comunicación se observa un mínimo de 3 y un máximo de 9, una media de 4.68, lo que significa que, a partir de las respuestas del cuestionario, en su mayoría los docentes se encuentran “de acuerdo” con la dimensión comunicación, en cambio para la dimensión de condiciones físicas se muestra un mínimo de 3, un máximo de 12 y una media de 7.2, dando como resultado que en su mayoría los docentes se encuentran “totalmente en desacuerdo”. Estos resultados indican que el clima favorable se encuentra en la dimensión de comunicación y el desfavorable en las condiciones físicas.

**Institución B**

De igual forma, en la institución B se observa que la dimensión condiciones físicas el mínimo fue de 3, un máximo de 11 y una media de 6.51, lo que hace referencia que más

de la mitad de los docentes se encuentran “totalmente en desacuerdo” con dicha dimensión. Por otra parte, en la dimensión comunicación se muestra un mínimo de 3, un máximo de 11 y una media de 4.61, lo que indica resultado favorable al estar “de acuerdo” la mayoría de los encuestados (tabla 17). Estos resultados coinciden con la institución A donde el clima favorable es para comunicación y el desfavorable para las condiciones físicas.

**Tabla 17**

*Estadísticos descriptivos de las dimensiones de clima organizacional de la institución B*

<b>Dimensión</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. típ.</b>
Comunicación	52	3.00	11.00	<b>4.61</b>	1.54
Condición física	52	3.00	11.00	<b>6.51</b>	1.84
Liderazgo	52	3.00	12.00	4.86	1.95
Satisfacción	52	3.00	11.00	6.32	1.75
Trabajo en equipo	52	3.00	9.00	5.32	1.38
N válido (según lista)	52				

Nota: Elaboración propia

Para describir con detalle los resultados anteriormente mencionados, se presenta la estadística descriptiva por institución y por dimensión de clima organizacional; mostrando el resultado obtenido de las medias por ítems.

### **Institución A**

#### *Dimensión comunicación*

Los resultados reportaron que para esta dimensión la media más alta fue para el ítem 3 “el director de la institución toma en cuenta las opiniones de los profesores” y la media más baja para el ítem 2 “La comunicación con la dirección es buena”, de manera general

los resultados oscilaron entre “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo” por lo tanto, existe buen clima organizacional en la dimensión de comunicación (tabla 18).

**Tabla 18**

*Estadísticos descriptivos dimensión comunicación de la institución A*

Ítem	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
1. Los profesores conocemos bien las metas de la institución	51	1	3	1.59	.572
2. La comunicación con la dirección es buena	51	1	3	1.47	.612
3. El director de la institución toma en cuenta las opiniones de los profesores	51	1	3	1.63	.631
N válido (según lista)	51				

Nota: Elaboración propia

## **Institución B**

### *Dimensión comunicación*

La media más alta se reportó en el ítem 3, “El director de la institución toma en cuenta las opiniones de los profesores” Por otra parte, la media más baja se encontró en el ítem 2 “la comunicación con la dirección es buena”. Los resultados fueron muy similares con la institución A. De igual forma, se muestra una tendencia favorable (tabla 19)

**Tabla 19***Estadísticos descriptivos dimensión comunicación de la institución B*

<b>Ítem</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. típ.</b>
1. Los profesores conocemos bien las metas de la institución	52	1	3	1.52	.542
2. La comunicación con la dirección es buena	52	1	4	1.50	.642
3. El director de la institución toma en cuenta las opiniones de los profesores	52	1	4	1.60	.634
N válido (según lista)	52				

Nota: Elaboración propia

**Institución A***Dimensión condición física***Tabla 20***Estadísticos descriptivos dimensión condiciones físicas de la institución A*

<b>Ítem</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. típ.</b>
4. Los salones de clases tienen el equipamiento necesario que requieren los procesos de enseñanza aprendizaje	51	1	4	2.51	.758
5. Las condiciones de infraestructura son buenas para el proceso enseñanza aprendizaje	51	1	4	2.37	.774
6. La iluminación la temperatura y el espacio físico de los salones de clases permiten trabajar adecuadamente	51	1	4	2.33	.792
N válido (según lista)	51				

Nota: Elaboración propia

En la dimensión condición física se identificó que la media más alta se encuentra en el ítem 4 y la media más baja está en el ítem 6. El promedio más alto de las respuestas fue de 2.51 por lo tanto, acorde a este resultado, las respuestas oscilaron entre “de acuerdo” y en “desacuerdo” indicando esto un clima organizacional medianamente favorable en la dimensión de condiciones físicas (tabla 20).

### **Institución B**

En la institución B (tabla 21) se identificó que la media más alta se encuentra en el ítem 4, “los salones de clases cuentan con el equipamiento necesario que requieren los procesos de enseñanza aprendizaje”, la media más baja fue para el ítem 5, en cuanto a la infraestructura de la institución. El promedio más alto de las respuestas fue de 2.27 lo que señala un resultado igual que en la institución A, es decir, el clima organizacional en cuanto a las condiciones físicas es medianamente favorable porque las respuestas oscilaron entre “de acuerdo” y “en desacuerdo”.

**Tabla 21**

*Estadísticos descriptivos dimensión condiciones físicas de la institución B*

Ítem	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
4. Los salones de clases tienen el equipamiento necesario que requieren los procesos de enseñanza aprendizaje	52	1	3	2.27	.717
5. Las condiciones de infraestructura son buenas para el proceso enseñanza aprendizaje	52	1	4	2.10	.693
6. La iluminación la temperatura y el espacio físico de los salones de clases permiten trabajar adecuadamente	52	1	4	2.15	.668
N válido (según lista)	52				

Nota: Elaboración Propia

## **Institución A**

### *Dimensión liderazgo*

La media más alta en la dimensión de liderazgo (tabla 22) se encuentra en el ítem 9 “El director ejerce un buen liderazgo” y la media más baja en el ítem 7 “El director promueve las actitudes positivas de los profesores”. Los resultados señalan que las respuestas se inclinaron hacia “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo” por tanto, se infiere que los profesores perciben que existe un buen liderazgo.

**Tabla 22**

*Estadísticos descriptivos dimensión liderazgo de la institución A*

<b>Ítem</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. típ.</b>
7. El director promueve las actitudes positivas de los profesores	51	1	4	1.69	.707
8. El director fortalece la confianza entre los profesores	51	1	4	1.82	.654
9. El director ejerce un buen liderazgo	51	1	4	1.90	.728
N válido (según lista)	51				

Nota: Elaboración Propia

## **Institución B**

### *Dimensión liderazgo*

Como se observa en la tabla 23 los resultados fueron muy similares con la institución A para la dimensión liderazgo, de manera general las respuestas de los encuestados fueron “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo” indicando con estas, buen liderazgo; principalmente en el ítem 9, se destaca que los docentes mencionan en sus contestaciones que el director de la institución ejerce un buen liderazgo

**Tabla 23***Estadísticos descriptivos dimensión liderazgo de la institución B*

Ítem	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
7. El director promueve las actitudes positivas de los profesores	52	1	4	1.62	.661
8. El director fortalece la confianza entre los profesores	52	1	4	1.63	.627
9. El director ejerce un buen liderazgo	52	1	4	1.62	.771
N válido (según lista)	52				

Nota: Elaboración Propia

**Institución A***Dimensión satisfacción*

Como se muestra en la tabla 24, el promedio de las respuestas se encontró entre “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo” lo cual indica que en la dimensión de satisfacción los profesores perciben muy buen clima laboral.

**Tabla 24***Estadísticos descriptivos dimensión satisfacción de la institución A*

Ítem	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
10. El sueldo que percibo es bueno	50	1	4	2.18	.800
11. Estoy satisfecho por las oportunidades de crecimiento en la institución	51	1	4	2.08	.868
12. Me siento satisfecho con el ambiente laboral	51	1	4	1.90	.671
N válido (según lista)	50				

Nota: Elaboración Propia

## **Institución B**

### *Dimensión satisfacción*

Como puede observarse en la tabla 25 los resultados de la institución B fueron muy similares a los de la institución A en lo que respecta a la satisfacción de los profesores. El promedio de las respuestas se encontró entre “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo” lo que indica muy buen clima laboral en la dimensión de satisfacción.

**Tabla 25**

*Estadísticos descriptivos dimensión satisfacción de la institución B*

<b>Ítem</b>	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desv. típ.</b>
10. El sueldo que percibo es bueno	52	1	4	2.33	.785
11. Estoy satisfecho por las oportunidades de crecimiento en la institución	52	1	4	2.19	.793
12. Me siento satisfecho con el ambiente laboral	52	1	3	1.81	.525
N válido (según lista)	52				

Nota: Elaboración Propia

## **Institución A**

### *Dimensión trabajo en equipo*

De acuerdo con las contestaciones de los profesores (tabla 26) el promedio de las respuestas oscila en “totalmente en acuerdo” lo que se traduce en un excelente clima laboral con relación al trabajo en equipo que hay en la institución.

**Tabla 26***Estadísticos descriptivos de la dimensión trabajo en equipo de la institución A*

Ítem	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
13. Existe integración y cooperación entre los profesores	51	1	3	1.84	.579
14. Existe un ambiente de confianza entre mis compañeros de trabajo	51	1	3	1.94	.580
15. Mis compañeros y yo nos reunimos en grupos para la Planeación de las actividades semestrales	51	1	3	1.69	.510
N válido (según lista)	51				

Nota: Elaboración propia

**Institución B***Dimensión trabajo en equipo*

Se observa en la tabla 27 que el promedio de las respuestas en la institución B fue muy similar a la institución A. Se percibe muy buen clima laboral en la dimensión de trabajo en equipo.

**Tabla 27***Estadísticos descriptivos de la dimensión trabajo en equipo de la institución B*

Ítem	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
13. Existe integración y cooperación entre los profesores	52	1	3	1.88	.548
14. Existe un ambiente de confianza entre mis compañeros de trabajo	52	1	3	1.94	.539
15. Mis compañeros y yo nos reunimos en grupos para la planeación de las actividades semestrales	52	1	3	1.50	.542
N válido (según lista)	52				

Nota: Elaboración Propia

**Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del cuestionario de clima organizacional por antigüedad, edad, género y estado civil en la institución A.**

*Institución A*

Con la finalidad de establecer diferencias estadísticamente significativas entre las dimensiones del clima organizacional y las variables sociodemográficas se utilizó el análisis de Varianza ANOVA. Las tablas 25, 26, 27 y 28, muestran los resultados de la comparación de las medias poblacionales con la antigüedad, la edad, el género y el estado civil de los profesores de la institución.

**Tabla 28**

*Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del clima organizacional con la antigüedad de la institución A.*

<b>Dimensión</b>	<b>Antigüedad</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Comunicación</b>						
	1 a 5	14	5.07	2.164	2.536	.068
	5 a 10	14	5.28	0.913		
	10 a 15	2	4.50	2.121		
	Más de 15	21	4.04	1.023		
<b>Condiciones físicas</b>						
	1 a 5	14	6.35	2.340	1.287	.290
	5 a 10	14	7.64	1.691		
	10 a 15	2	8.50	4.949		
	Más de 15	21	7.38	1.883		
<b>Liderazgo</b>						
	1 a 5	14	5.42	2.651	.004	1.000
	5 a 10	14	5.42	1.283		
	10 a 15	2	5.50	3.535		
	Más de 15	21	5.38	1.716		

Continúa

Dimensión	Antigüedad	N	Media	Desviación típica	F	Sig.
<b>Satisfacción</b>	1 a 5	14	6.35	2.273	2.841	*.048
	5 a 10	14	7.21	2.044		
	10 a 15	2	6.00	4.242		
	Más de 15	21	5.33	1.197		
<b>Trabajo en equipo</b>	1 a 5	14	5.64	1.499	.772	.515
	5 a 10	14	5.78	1.050		
	10 a 15	2	4.50	2.121		
	Más de 15	21	5.23	1.578		

Nota: \* $p \leq .05$

Nota: elaboración propia

En relación con los años de antigüedad que tienen los docentes en la institución A, en la dimensión de satisfacción se obtuvo una diferencia estadísticamente significativa, encontrándose mayor satisfacción en quienes tienen más de 15 años de antigüedad en la institución, este resultado indica que esta población es la que se encuentra más satisfecha. (Tabla 28).

**Tabla 29**

*Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del clima organizacional con la edad de la institución A.*

Dimensión	Edad	N	Media	Desviación típica	F	Sig.
<b>Comunicación</b>	20 a 30 años	10	5.30	1.828	1.930	.156
	30 a 40 años	15	4.93	1.751		
	Más de 40 años	26	4.30	1.123		
		51	4.68	1.503		
<b>Condiciones físicas</b>	20 a 30 años	10	7.20	2.043	0.325	.724
	30 a 40 años	15	6.86	2.386		
	Más de 40 años	26	7.42	2.003		
		51	7.21	2.100		

Continúa

<b>Dimensión</b>	<b>Edad</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Liderazgo</b>	20 a 30 años	10	5.70	2.668	0.146	.865
	30 a 40 años	15	5.40	1.723		
	Más de 40 años	26	5.30	1.761		
		51	5.41	1.920		
<b>Satisfacción</b>	20 a 30 años	10	6.60	1.712	1.222	.304
	30 a 40 años	15	6.60	2.720		
	Más de 40 años	26	5.73	1.537		
		51	6.15	1.993		
<b>Trabajo en equipo</b>	20 a 30 años	10	5.90	1.370	0.712	.496
	30 a 40 años	15	5.53	1.457		
	Más de 40 años	26	5.26	1.457		
		51	5.47	1.433		

Nota: \* $p \leq .05$

Nota: elaboración propia

Para las dimensiones de la variable clima organizacional y la edad de los docentes, se observa que no existen diferencias estadísticamente significativas, por tanto, todos perciben por igual el clima organizacional (tabla 29)

### Tabla 30

Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del clima organizacional con el género de la institución A.

<b>Dimensión</b>	<b>Género</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Comunicación</b>	Hombre	27	4.96	1.19	1.982	0.165
	Mujer	24	4.37	1.76		
	Total	51	4.68	1.50		
<b>Condiciones físicas</b>	Hombre	27	7.55	2.24	1.518	0.224
	Mujer	24	6.83	1.90		
	Total	51	7.21	2.10		
<b>Liderazgo</b>	Hombre	27	5.51	2.19	0.174	0.678
	Mujer	24	5.29	1.60		
	Total	51	5.41	1.92		

Continúa

<b>Dimensión</b>	<b>Género</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Satisfacción</b>	Hombre	27	6.22	2.13	0.061	0.807
	Mujer	24	6.08	1.86		
	Total	51	6.15	1.99		
<b>Trabajo en equipo</b>	Hombre	27	5.33	1.59	0.521	0.474
	Mujer	24	5.62	1.24		
	Total	51	5.47	1.43		

Nota: \*p≤.05

Nota: elaboración propia

Con relación al género de los docentes, se observa en la tabla 30 que no existen diferencias significativas para ninguna de las dimensiones evaluadas, por tanto, hombres y mujeres perciben por igual el clima de la organización.

**Tabla 31**

*Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del clima organizacional con el estado civil de la institución A.*

<b>Dimensión</b>	<b>Estado civil</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Comunicación</b>	Casado	30	4.23	1.250	3.647	*.019
	Divorciado	2	6.00	1.414		
	Viudo	1	3.00	-		
	Soltero	18	5.38	1.613		
<b>Condiciones físicas</b>	Casado	30	7.00	2.304	.266	.850
	Divorciado	2	7.50	2.121		
	Viudo	1	7.00	-		
	Soltero	18	7.55	1.854		
<b>Liderazgo</b>	Casado	30	5.16	1.599	.534	.661
	Divorciado	2	6.50	.707		
	Viudo	1	5.00	-		
	Soltero	18	5.72	2.468		

Continúa.

<b>Dimensión</b>	<b>Estado civil</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Satisfacción</b>	Casado	30	5.83	1.821	1.199	.320
	Divorciado	2	8.00	2.828		
	Viudo	1	5.00	-		
	Soltero	18	6.55	2.175		
<b>Trabajo en equipo</b>	Casado	30	5.36	1.425	.270	.847
	Divorciado	2	5.00	1.414		
	Viudo	1	6.00	-		
	Soltero	18	5.66	1.533		

Nota: \* $p \leq .05$

Nota: elaboración propia

Como se puede observar, se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre la dimensión de comunicación y el estado civil de los profesores, los casados y el viudo perciben el mejor clima organizacional (tabla 31).

### **Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del cuestionario de clima organizacional por antigüedad, edad, género y estado civil en la institución B.**

Institución B

Se presentan los resultados de las medias poblacionales de las dimensiones de clima organizacional con la antigüedad de los profesores en la institución, el género, la edad y el estado civil de los docentes en la institución B.

En lo referente con los años de antigüedad que tienen los docentes en la institución B, en la dimensión de satisfacción se obtuvo una diferencia estadísticamente significativa,

encontrándose más satisfacción entre quienes tienen entre 5 y 10 años de antigüedad (tabla 32).

**Tabla 32**

*Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del clima organizacional con la antigüedad de la institución B.*

<b>Dimensión</b>	<b>Antigüedad</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Comunicación</b>	1 a 5	22	4.68	1.358	2.14	.106
	5 a 10	14	3.85	1.167		
	10 a 15	5	4.80	1.095		
	Más de 15	11	5.36	2.157		
<b>Condiciones físicas</b>	1 a 5	22	7.00	1.799	1.01	.395
	5 a 10	14	5.92	1.639		
	10 a 15	5	6.40	0.894		
	Más de 15	11	6.36	2.377		
<b>Liderazgo</b>	1 a 5	22	4.77	1.823	.62	.606
	5 a 10	14	4.42	1.603		
	10 a 15	5	5.20	1.303		
	Más de 15	11	5.45	2.769		
<b>Satisfacción</b>	1 a 5	22	7.13	1.552	4.52	*.007
	5 a 10	14	5.42	1.554		
	10 a 15	5	7.00	1.732		
	Más de 15	11	5.54	1.694		
<b>Trabajo en equipo</b>	1 a 5	22	5.54	1.100	1.16	.331
	5 a 10	14	4.85	1.791		
	10 a 15	5	6.00	0.707		
	Más de 15	11	5.18	1.470		

Nota: \* $p \leq .05$

Nota: elaboración propia

**Tabla 33**

*Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del clima organizacional con la edad de la institución B.*

<b>Dimensión</b>	<b>Edad</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Comunicación</b>	20 a 30 años	9	4.88	1.763	0.18	0.834
	30 a 40 años	18	4.61	1.092		
	Más de 40 años	25	4.52	1.782		
		52	4.61	1.548		
<b>Condiciones físicas</b>	20 a 30 años	9	6.44	2.455	0.44	0.643
	30 a 40 años	18	6.22	1.165		
	Más de 40 años	25	6.76	2.026		
		52	6.51	1.841		
<b>Liderazgo</b>	20 a 30 años	9	5.44	2.127	0.63	0.532
	30 a 40 años	18	4.94	1.349		
	Más de 40 años	25	4.60	2.254		
		52	4.86	1.950		
<b>Satisfacción</b>	20 a 30 años	9	7.11	2.260	1.51	0.231
	30 a 40 años	18	6.44	1.616		
	Más de 40 años	25	5.96	1.619		
		52	6.32	1.757		
<b>Trabajo en equipo</b>	20 a 30 años	9	5.66	1.500	0.32	0.721
	30 a 40 años	18	5.22	1.165		
	Más de 40 años	25	5.28	1.514		
		52	5.32	1.382		

Nota: \* $p \leq .05$

Nota: elaboración propia

En la tabla 33 los resultados reflejan que no existen diferencias significativas entre la edad y el clima organizacional, es decir todos perciben por igual el ambiente laboral en la organización.

**Tabla 34**

*Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del clima organizacional con el género de la institución B.*

<b>Dimensión</b>	<b>Género</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Comunicación</b>	Hombre	24	4.66	1.37	0.048	0.828
	Mujer	28	4.57	1.70		
	Total	52	4.61	1.54		
<b>Condiciones físicas</b>	Hombre	24	5.91	1.83	5.161	. *027
	Mujer	28	7.03	1.71		
	Total	52	6.51	1.84		
<b>Liderazgo</b>	Hombre	24	5.00	1.79	0.209	0.650
	Mujer	28	4.75	2.10		
	Total	52	4.86	1.95		
<b>Satisfacción</b>	Hombre	24	6.25	1.59	0.084	0.773
	Mujer	28	6.39	1.91		
	Total	52	6.32	1.75		
<b>Trabajo en equipo</b>	Hombre	24	5.25	1.32	0.136	0.714
	Mujer	28	5.39	1.44		
	Total	52	5.32	1.38		

Nota: \* $p \leq .05$

Nota: elaboración propia

Se encontró una diferencia estadísticamente significativa entre la dimensión de condiciones físicas con el género, los hombres perciben mejores condiciones que las mujeres. No se encontraron diferencias entre el género con las otras dimensiones analizadas (tabla 34).

**Tabla 35**

*Comparación de las medias poblacionales de las dimensiones del clima organizacional con el estado civil de la institución B.*

<b>Dimensión</b>	<b>Estado civil</b>	<b>N</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
<b>Comunicación</b>	Casado	33	4.81	1.722	1.055	.356
	Divorciado	4	3.75	1.500		
	Viudo	-	-	-		
	Soltero	15	4.40	1.055		
<b>Condición física</b>	Casado	33	6.27	1.790	1.680	.197
	Divorciado	4	8.00	1.154		
	Viudo	-	-	-		
	Soltero	15	6.66	1.988		
<b>Liderazgo</b>	Casado	33	5.06	2.192	.627	.538
	Divorciado	4	4.00	1.414		
	Viudo	-	-	-		
	Soltero	15	4.66	1.447		
<b>Satisfacción</b>	Casado	33	6.12	1.727	.767	.470
	Divorciado	4	6.25	2.061		
	Viudo	-	-	-		
	Soltero	15	6.80	1.780		
<b>Trabajo en equipo</b>	Casado	33	5.12	1.268	1.450	.245
	Divorciado	4	6.25	2.500		
	Viudo	15	-	-		
	Soltero	52	5.53	1.245		

Nota: \* $p \leq .05$

Nota: elaboración propia

Se observa en la tabla 35 que no existen diferencias estadísticamente significativas entre las dimensiones de clima organizacional con el estado civil de los encuestados, todos perciben el mismo clima organizacional.

### **Correlación entre la antigüedad con las dimensiones de Clima Organizacional de la institución A**

Las correlaciones bivariadas miden el grado de relación que existe entre dos o más variables de estudio (Castilla et al., 2004).

Para identificar la existencia de correlación entre las dimensiones del clima organizacional con la antigüedad de los profesores en la institución, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson. A continuación, se presentan las tablas de correlaciones de la institución A y la institución B de las dimensiones del clima organizacional con la antigüedad laboral de los docentes.

**Tabla 36**

*Correlación entre la antigüedad con las dimensiones de clima organizacional de la institución A*

	Antigüedad	Comunicación	Condiciones Físicas	Liderazgo	Satisfacción	Trabajo en Equipo
Antigüedad	1	<b>-.338*</b>	.160	-.011	<b>-.295*</b>	-.154
Comunicación		1	.472**	.600**	.611**	.469**
Condiciones físicas			1	.647**	.641**	.484**
Liderazgo				1	.526**	.611**
Satisfacción					1	.646**
Trabajo en Equipo						1

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

\*\*.. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: elaboración propia

En la tabla 36 es posible observar que existe una correlación significativa negativa entre la antigüedad de los profesores de la institución A con la comunicación y la satisfacción, este resultado muestra que cuando los profesores tienen mayor antigüedad, perciben que hay menor comunicación y satisfacción.

### Correlación entre la antigüedad con las dimensiones de Clima Organizacional de la institución B

**Tabla 37**

*Correlación entre la antigüedad con las dimensiones de clima organizacional de la institución B*

	Antigüedad	Comunicación	Condiciones físicas	Liderazgo	Satisfacción	Trabajo en Equipo
Antigüedad	1	.171	-.132	.143	-.300*	-.056
Comunicación		1	.463**	.839**	.379**	.380**
Condiciones físicas			1	.402**	.607**	.541**
Liderazgo				1	.305*	.395**
Satisfacción					1	.561**
Trabajo en Equipo						1

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

\*\*.. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: elaboración propia

La tabla 37 muestra que existe una correlación significativa negativa entre la antigüedad de los profesores y la satisfacción. Este resultado indica que a mayor antigüedad menor satisfacción. No se encontraron correlaciones entre la antigüedad y las otras dimensiones del clima organizacional.

## Capítulo V

### Discusión y Conclusiones

Con base en los resultados obtenidos a través del diagnóstico de clima organizacional del personal docente de la institución A y la institución B del nivel medio superior en Villahermosa, Tabasco, se concluye lo siguiente:

La presente tesis tuvo un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental transversal y se utilizó un cuestionario como instrumento para la medición del clima organizacional a través de cinco dimensiones. Para validar el instrumento se realizó un análisis factorial exploratorio que se llevó a cabo en el programa SPSS a través del método de rotación normalización Varimax con una medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin con un resultado de .813 y se midió la confiabilidad a través del coeficiente Alpha de Cronbach con .920.

En cuanto a las características sociodemográficas de los docentes, se muestra que en la institución A predomina el género masculino; en cuanto a la edad, se mostró mayor porcentaje entre docentes de más de 40 años y en lo que respecta al estado civil, la mayoría se encuentran casados. Por otra parte, en la institución B, predomina el género femenino; dentro de la edad, el mayor porcentaje de docentes tiene más de 40 años y en el estado civil predominan más los docentes que están casados.

Esta investigación logró cumplir con el objetivo general, el cual fue: *Conocer el clima organizacional en el personal docente que labora en dos instituciones de nivel medio superior en Villahermosa Tabasco, a través de las dimensiones comunicación, condiciones físicas, liderazgo, satisfacción y trabajo en equipo con el fin de dar recomendaciones que permitan mejorarlo.*

Los resultados del análisis estadístico mostraron que los profesores perciben el mismo clima organizacional en las dos instituciones de educación media superior, en virtud de que los hallazgos por dimensiones fueron muy similares: el clima muy favorable se encontró en la comunicación, seguido del liderazgo y del trabajo en equipo, menos favorable en satisfacción y desfavorable en las condiciones físicas. Por lo tanto, no existen diferencias en el clima organizacional entre las dos instituciones.

El siguiente objetivo fue: *Identificar las dimensiones que presentan el clima organizacional favorable.* A partir de las respuestas del cuestionario se identificaron las dimensiones que generan un ambiente favorable de clima organizacional. Para la institución A, la dimensión que genera un clima organizacional favorable es la comunicación, pues los docentes afirman que la comunicación con la dirección es buena; esto beneficia a la calidad educativa, puesto que los docentes realizan su trabajo con mayor eficiencia. De igual forma en la institución B, la dimensión que genera un clima más favorable es la comunicación, esto a su vez beneficia en el desempeño laboral de los docentes, mejorando el ambiente organizacional, dando como resultado llevar a cabo correctamente los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Otro de los objetivos planteados fue: *Precisar la existencia de correlación entre la antigüedad de los profesores en la institución y el clima organizacional.* A través de las correlaciones bivariadas de Pearson se obtuvo como resultado que para la institución A existe una correlación negativa entre la antigüedad de los docentes con la comunicación y satisfacción, lo que significa que los docentes con mayor antigüedad sienten que existe menos comunicación y perciben menor satisfacción; para la institución B se encontró también una correlación negativa entre la antigüedad de los profesores con la satisfacción.

Por otra parte, las hipótesis planteadas para la presente investigación fueron las siguientes:

H<sub>1</sub>: *La Institución A percibe el clima organizacional más favorable que la Institución B*; esta hipótesis no se acepta, debido a que las sumatorias de los promedios de las dimensiones del clima organizacional dan como resultado lo siguiente: en la institución A se obtuvo un promedio de 28.94 y de la institución B fue de 27.62, es decir, que prevalece un mejor clima organizacional en la institución B que en la institución A. Cabe recalcar aquí que esta interpretación se debe al orden de la escala donde el 1= totalmente de acuerdo y 4= totalmente en desacuerdo, por tanto, el resultado menor representa el mejor clima organizacional.

H<sub>2</sub>: *Cuando los profesores tienen más antigüedad en la institución B, el clima organizacional que perciben es menos favorable*. Esta hipótesis se acepta pero solo en la dimensión de satisfacción donde se encontró una correlación negativa entre la antigüedad de los profesores en la institución y la dimensión de satisfacción. Este resultado indica que a mayor antigüedad menor satisfacción. La hipótesis se rechaza para las otras dimensiones porque no se encontraron correlaciones.

Con lo antes expuesto, se concluye que los diagnósticos de clima organizacional son fundamentales para las organizaciones y no menos importante para las instituciones educativas, puesto que permiten identificar las problemáticas principales que afectan a la institución, y a partir de estas problemáticas crear soluciones para un mejoramiento continuo orientados al cambio de conductas y actitudes, con la finalidad de incrementar la motivación y rendimiento laboral de los subordinados (García, 2009).

Se pretende que este diagnóstico de clima organizacional sea de utilidad para el mejoramiento del clima en las instituciones analizadas.

## Recomendaciones

Por lo antes expuesto y derivado del diagnóstico de clima organizacional en la institución A y en la institución B en escuelas de educación media superior, se da pauta para las siguientes recomendaciones:

- Realizar diagnósticos de clima organizacional cada 6 meses, esto permitirá que los directores de cada institución se mantengan informados del sentir de sus subordinados, así como también identificar las principales problemáticas que se presenten y hacer los correctivos necesarios para resolver los inconvenientes de manera oportuna.
- En ambas instituciones la dimensión que se identificó con más deficiencia fueron las condiciones físicas, principalmente en el ítem 4, los docentes mencionan que los salones de clases no cuentan con el equipamiento necesario que requieren los procesos de enseñanza aprendizaje, por lo que se sugiere que los directivos proporcionen a los docentes las condiciones necesarias para optimizar el aprendizajes de los estudiantes, tales como: climas, proyectores, equipos de cómputo, servicio de internet; así como un área de laboratorios equipado con la instrumentación necesaria que piden los programas de estudios. Esto mejoraría en el rendimiento escolar y la eficiencia laboral.
- Ofrecer pláticas motivacionales a los docentes donde se trabaje el autoestima y crecimiento profesional, con el fin de incrementar la productividad laboral y la satisfacción, también para crear el sentido de pertenencia hacia las instituciones, lo que beneficia en el clima organizacional.

- El liderazgo juega un papel muy importante dentro de ambas instituciones educativas. Se recomienda implementar cursos a los directivos para fortalecer un buen liderazgo; también, llevar a cabo estrategias donde se integre el liderazgo con la situación que vivimos en la actualidad por la pandemia de Covid-19, para guiar adecuadamente a los docentes y hacer buen uso de las herramientas digitales.
- La satisfacción de los docentes es muy importante, sería conveniente contar con sesiones informativas donde se dé una retroalimentación a los docentes con respecto a su desempeño por materia impartida.
- Finalmente, para seguir teniendo buena comunicación en ambas instituciones, se sugieren las siguientes estrategias:
  - a) Contar con un buzón de sugerencias
  - b) Elaborar un plan de comunicación
  - c) Realizar actividades recreativas que mejoren la comunicación
  - d) Reuniones mensuales para saber las opiniones y sentimientos de los docentes

## Referencias

- Acosta, y Sánchez, J. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa de autotransporte. *Hitos de Ciencia Económicas Administrativas*, 21 (60), 1-14. Recuperado de:  
<http://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/1375/1267>
- Adata, S. (2012). Clima organizacional y satisfacción laboral. *Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social*, 50 (3), 307-314. Recuperado de:  
<https://www.redalyc.org/pdf/4577/457745495014.pdf>
- Agudelo, G. Aigner, M. & Ruiz, M. (2010). Diseño de investigación experimental y no experimental. *La Sociología En Sus Escenarios*, (18). Recuperado de  
<https://revistas.udea.edu.co/index.php/ceo/article/view/6545>
- Alcalá, E. M. (2011). El clima organizacional en una institución pública de educación superior. *Tesis de maestría*. Universidad del Papaloapan Campus Tuxtepec, San Juan Bautista.
- Alcántara, A. & Zorrilla, J. (2010). Globalización y Educación Media Superior en México: En busca de la pertinencia curricular. *Perfiles educativos*, 32 (127), 38-57.  
Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982010000100003](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982010000100003)
- Álvarez, H. (1995). *Modelo Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante*. Universidad del Valle.
- Arancibia, J. (2006). *Actualizaciones para el Management y el Desarrollo Organizacional: Clima Organizacional como Herramienta de Gestión*. Viña del Mar, CL. Recuperado de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/223/index.htm>

- Bernal, I. Farías, G. Pedraza, N. & Lavín, J. (2015). El Clima Organizacional en instituciones académicas: un estudio exploratorio. *Vincula Tégica*, 1, 1699-1721. Recuperado de:  
<http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Revistas/16991721%20EL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20EN%20INSTITUCIONES%20ACADEMICAS%20UN%20ESTUDIO%20EXPLORATORIO.pdf>
- Bernal, N. (2017). Principales problemas del sistema educativo en Mexico. *Revista universidad abierta*, 3 (2). Recuperado de:  
<https://revista.universidadabierta.edu.mx/2017/11/07/principales-problemas-del-sistema-educativo-en-mexico/>
- Böhrt, M. (2000). Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: reflexiones integradoras. *Revista Ciencia y Cultura*, (8), 123-131. Recuperado de:  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S207733232000000200015&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S207733232000000200015&lng=es&tlng=es).
- Bracho, S. (1998). *Satisfacción Laboral*. Colombia. Editorial LEMUS.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. Editorial Trillas. México.
- Carbellido, V. (2006). *¿Qué es la calidad? Conceptos, gurús y modelos fundamentales*. Editorial Limusa. México. Recuperado de  
[https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=gdGs17C2KeoC&oi=fnd&pgA11&dq=que+es+la+calidad+&ots=CCy2ggLdGc&sig=Uy279A\\_8ZzFsMExTqqUyc2a1Itrouv=onepage&q=que%20es%20la%20calidad&f=false](https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=gdGs17C2KeoC&oi=fnd&pgA11&dq=que+es+la+calidad+&ots=CCy2ggLdGc&sig=Uy279A_8ZzFsMExTqqUyc2a1Itrouv=onepage&q=que%20es%20la%20calidad&f=false)

- Castilla, D., Córdón, E., Cortés, C., Jiménez, R. & Pérez, G. (2004). Tema 6, correlación. Unidad Docente de Estadística y Econometría (*Tesis de maestría*). Universidad de Huelva, España. Recuperado de [http://imsturex.unex.es/Pagina\\_TGII/correlacion.pdf](http://imsturex.unex.es/Pagina_TGII/correlacion.pdf)
- Cauas, D. (2015). Definición de las variables: enfoque y tipo de investigación. Bogotá: Biblioteca Electrónica Universitaria. Recuperado de: <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24762w/Definiciondelasvariables,enfoqueytipodeinvestigacion.pdf>
- Chaparro, L. (2006). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones: factores diferenciadores entre las empresas pública y privada. *Innovar*, 16(28), 7-32. Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-50512006000200001](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-50512006000200001)
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México, Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México, Mc Graw Hill.
- Colegio de Bachilleres de Tabasco. [COBATAB]. (2019). *Informe de labores 2019 Educación de genera cambio*. Recuperado de [https://cobatab.edu.mx/Labores\\_2019.pdf](https://cobatab.edu.mx/Labores_2019.pdf)
- Cornell, F. (1955). *Administración socialmente perceptiva*. Phi Delta Kappa.
- Cota, J. (2017). Método para evaluar el clima organizacional del área docente de un centro de bachillerato tecnológico de Cd. Obregón, Sonora. *Ciencias Administrativas*, (10), 39-45. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511653854004>

El Modelo Educativo en México: el planteamiento pedagógico de la Reforma Educativa.

*Perfiles educativos*, 38 (154), 216-226. Recuperado de:

[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982016000400012](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982016000400012)

García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual.

*Cuadernos de Administración*. (42), 43-61. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

García-Bellido, R. González, J. y Jornet, J. (2010). SPSS Análisis de fiabilidad: Alfa de

Cronbach. Grupo de innovación educativa. Universidad de Valencia. Recuperado de

[https://www.uv.es/innomide/spss/SPSS/SPSS\\_0801B.pdf](https://www.uv.es/innomide/spss/SPSS/SPSS_0801B.pdf)

García, M. & Ibarra, L. (2012). Diagnóstico de Clima Organizacional del Departamento de

educación de la Universidad de Guanajuato (*Tesis de maestría*). Universidad de

Guanajuato. Recuperado de: [https://www.eumed.net/libros-](https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf)

[gratis/2012a/1158/1158.pdf](https://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf)

García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual.

*Cuadernos de Administración*. (42), 43-61. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2250/225014900004>

Gobierno de México [GOB] (2015). *Subsecretaría de Educación Media Superior 2015*.

Recuperado de: [https://www.gob.mx/inea/documentos/subsecretaria-de-educacion-](https://www.gob.mx/inea/documentos/subsecretaria-de-educacion-mediasuperiorsems#:~:text=La%20Subsecretar%C3%ADa%20de%20Educaci%C3%B3n%20Media,tipos%20y%20modalidades%2C%20orientada%20bajo)

[mediasuperiorsems#:~:text=La%20Subsecretar%C3%ADa%20de%20Educaci%C3%B3n%20Media,tipos%20y%20modalidades%2C%20orientada%20bajo](https://www.gob.mx/inea/documentos/subsecretaria-de-educacion-mediasuperiorsems#:~:text=La%20Subsecretar%C3%ADa%20de%20Educaci%C3%B3n%20Media,tipos%20y%20modalidades%2C%20orientada%20bajo)

Heredia, V. & Arias, L. (2006). *Administración de recursos humanos para el alto*

*desempeño*. México, D.F. Trillas.

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. México. Ed. Mc Graw Hill.
- Herrera, K. y Rico, R. (2014). El Clima Escolar Como Elemento Fundamental de la Convivencia en la Escuela. *Revista Escenarios*, 12 (2), 7-18. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5034102>
- Hoyos, J. y Castro, G. (1998). Algunas consideraciones sobre la cátedra de metodología de la investigación. *Revista científica de la Universidad Autónoma de Manizales*. 6 (11), 38-44. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6186159>
- Instituto nacional para la evaluación de la educación en México [INEE]. (2015). *Los docentes en México 2015*. Recuperado de: <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2018/12/P1I240.pdf>
- Instituto Nacional Para La Evaluación De La Educación En México [INEE]. (2018). Educación media superior: Los Desafíos. *Revista de evaluación para docentes y directivos*. (9), 1-110. Recuperado de: <https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2018/12/Red09.pdf>
- Irigoin, M. (1998). Entorno al concepto de competencias: Gestión de la capacitación en las organizaciones. Perú. Ministerio de Salud.
- Kerlinger, F. (2002). *Investigación del comportamiento: métodos de investigación en ciencias sociales*. California State University. Recuperado de: <https://padron.entretemas.com.ve/INICC2018-2/lecturas/u2/kerlinger-investigacion.pdf>
- Likert, R. (1968). *El factor humano de la empresa*. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Likert, R. y Gibson, J. (1986). *Nuevas Formas para Solucionar Conflictos*. México. Trillas.

- Linares, M. Perez, A. & Perdomo I. (2013). Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional. *Educación Médica Superior*, 27(3). Recuperado de <http://ems.sld.cu/index.php/ems/article/view/231/117>
- Litwin, G. & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Harvard Business School.
- Lorenzo, O., & Zaragoza, J. E. (2014). Educación media y superior en México: análisis teórico de la realidad actual. *Revista de educación y humanidades*, 6, 59-72.  
Recuperado de:  
<http://revistaseug.ugr.es/index.php/dedica/article/download/6961/6076>
- Manso, J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, (128), 79-86. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>
- Marulanda, C. López, L. & Cruz, G. (2018). La Cultura Organizacional: Factor Clave para la Transferencia de Conocimiento en los Centros de Investigación del Triángulo del Café de Colombia. *Información tecnológica*, 29 (6) 245-252. Recuperado de:  
[https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0718-07642018000600245&lng=es&nrm=iso&tlng=es](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0718-07642018000600245&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Menárguez, J. y Saturno, P. (1999). Descripción del clima organizacional en equipos de atención primaria de una comunidad autónoma. *Revista Open Access*, 23 (5), 280-284. Recuperado de: <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-primaria-27-articulo-descripcion-del-clima-organizacional-equipos-14776a>
- Moral, J. (2011). *Análisis factorial y su aplicación al desarrollo de escalas: estadística con SPSS y metodología de la investigación*. México: Trillas.
- Muñoz, C. (2015). *Metodología de la investigación*. Oxford University Press México.  
Recuperado de

[https://books.google.com.mx/books?id=DflcDwAAQBAJ&pg=PT166&hl=es&source=gbs\\_toc\\_r&cad=4#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=DflcDwAAQBAJ&pg=PT166&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=4#v=onepage&q&f=false)

Muñoz, A. (2008). Escenarios e identidades del SNTE: entre el sistema educativo y el sistema político. *Revista mexicana de investigación educativa*, 13(37), 377-417.

Recuperado de: [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-66662008000200004](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662008000200004)

Navarro, R. y Santillán A. (2007). *Clima y compromiso organizacional*. Biblioteca

Nacional Española. Recuperado de

<https://es.calameo.com/read/000383179af5baa121afd>

Narro, J. Martuscelli, J. & Barzana E. (2012). *Plan de diez años para desarrollar el Sistema Educativo Nacional*. México: Dirección General de Publicaciones y Fomento

Editorial, UNAM. Recuperado de: <http://www.planeducativonacional.unam.mx>

Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (2013). *Análisis de Clima Escolar: Poderoso factor que explica el aprendizaje en América Latina y El Caribe*. Recuperado de:

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000243050>

Organización Internacional de Estandarización [ISO] 9000. (2005). *Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario*. Recuperado de:

<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es>

Polcan, H. (2017). *Psicología de las organizaciones: organizaciones sanas y organizaciones que enferman*. Ed. Universidad Tecnológica Nacional - edUTecNe. Recuperado de:

[http://www.edutecne.utn.edu.ar/libros-e/psicologia\\_de\\_las\\_organizaciones.pdf](http://www.edutecne.utn.edu.ar/libros-e/psicologia_de_las_organizaciones.pdf)

Ramírez, A. (2019). *Capacitación y mercado laboral en México*. Forbes México,

Recuperado de: <https://www.forbes.com.mx/capacitacion-y-mercado-laboral-en-mexico/>

- Ramos, V. & Tejera, E. (2017). Estudio de relaciones entre cultura, clima y fuerza de clima laboral en Ecuador. *Acción Psicológica*, 14 (2), 225-239. Recuperado de:  
<https://www.redalyc.org/pdf/3440/344054646015.pdf>
- Rivera, C. Cegarra, O. Vergara, H. & Matos, Y. (2016). Clima Organizacional en el Contexto Educativo. *Revista Científica*, 1 (2), 316–339. Recuperado de:  
<https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2016.1.2.18.316-339>
- Rodríguez, A. Díaz, F. Fuertes, F. Martín, M. Montalbán, M. Sánchez, E. & Zarco, V. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Madrid: UOC.
- Rodríguez, D. (2015). *Diagnóstico Organizacional*. Ediciones Universidad Católica de Chile. Recuperado de:  
[https://books.google.com.mx/books?id=YtJTDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q=diagnostico&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=YtJTDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q=diagnostico&f=false)
- Salazar, J. Guerrero, J. Machado, Y. & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20 (4), 67-75. Recuperado de: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352009001000004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352009001000004)
- Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2020). *Subsecretaría de Educación Media Superior: Modalidades y opciones de estudio 2020*. Recuperado de:  
[http://educacionmediasuperior.sep.gob.mx/es\\_mx/sems/opciones\\_de\\_estudio](http://educacionmediasuperior.sep.gob.mx/es_mx/sems/opciones_de_estudio)
- Secretaría De Educación Pública [SEP]. (2015). *El Sistema Educativo Nacional está compuesto por los tipos: Básico, Medio Superior y Superior, en las modalidades escolar, no escolarizada y mixta 2015*. Recuperado de: <https://www.gob.mx/sep/articulos/conoce-el-sistema-educativo-nacional#:~:text=Sistema%20Educativo%20Nacional-El%20Sistema%20Educativo%20Nacional%20est%C3%A1%20compuesto%20por%20los>

%20tipos%3A%20B%C3%A1sico,niveles%20Preescolar%2C%20Primaria%20y%20Secundaria.

Secretaría de Educación del Estado de Tabasco [SETAB]. (2020). *Estrategia Estatal de Formación Continua 2020*. Recuperado de:

<https://dgfcdd.sep.gob.mx/multimedia/RSC/BASICA/Documento/202007/202007-RSC-URmfk7PoO0-TabascoEEFC2020.pdf>

Secretaría de Educación del Estado de Tabasco [SETAB]. (2021). *Estadística Básica del Sistema Educativo Estatal 2021-2022*. Recuperado de:

[https://estadisticas.setab.gob.mx/cifras/cifras\\_serv/estatal/resumen/resestedo\\_alumgpodolesc.pdf](https://estadisticas.setab.gob.mx/cifras/cifras_serv/estatal/resumen/resestedo_alumgpodolesc.pdf)

Secretaria de Gobernación [SEGOB]. (2019). *Diario Oficial de la Federación: Ley general de educación*. Recuperado de:

[http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE\\_300919.pdf?fbclid=IwAR3RH87\\_qMe6mdgRFCM28O8QaTyFvU-QIivyIxaobnDnbxWyzWe2f9Uvnh8](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGE_300919.pdf?fbclid=IwAR3RH87_qMe6mdgRFCM28O8QaTyFvU-QIivyIxaobnDnbxWyzWe2f9Uvnh8)

Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2021). *Principales cifras del sistema educativo nacional 2020-2021*. Recuperado de:

[https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica\\_e\\_indicadores/principales\\_cifras/principales\\_cifras\\_2020\\_2021\\_bolsillo.pdf](https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/principales_cifras/principales_cifras_2020_2021_bolsillo.pdf)

Secretaria de Educación Pública [SEP]. (2019). *Lineamientos para la formulación de indicadores educativos 2019*. Recuperado de:

[http://planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica\\_e\\_indicadores/estadistica\\_e\\_indicadores\\_entidad\\_federativa/estadistica\\_e\\_indicadores\\_educativos\\_27TAB.pdf](http://planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/estadistica_e_indicadores_entidad_federativa/estadistica_e_indicadores_educativos_27TAB.pdf)

- Secretaría de Marina [SEMAR]. *Metodología de la investigación*. (2005). Universidad Naval. Recuperado de:  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/133491/METODOLOGIA\\_DE\\_INVESTIGACION.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/133491/METODOLOGIA_DE_INVESTIGACION.pdf)
- Serrano, B y Portalanza, A. (2014). Influencia del liderazgo sobre el clima organizacional. *Suma de negocios*, 5 (11), 117-125. Recuperado de <https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-articulo-influencia-del-liderazgo-sobre-el-S2215910X14700266>
- Shaun, S. (1998). *Satisfacción Laboral*. México. Ed.Trillas.
- Universidad Benito Juárez G (UBJ). (2017). ¿Qué implica el clima y cultura organizacional? Recuperado de: <https://www.ubjonline.mx/que-implica-el-clima-y-cultura-organizacional/>
- Valenzuela, C. Ramírez, R. González, N. & Celaya. R. (2010). *Diagnóstico Organizacional: Una mirada hacia el futuro*. Recuperado de [https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no70/43bdiagnostico\\_organizacion\\_una\\_mirada\\_hacia\\_el\\_futuro\\_noviembre\\_2010\\_corregido.pdf](https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no70/43bdiagnostico_organizacion_una_mirada_hacia_el_futuro_noviembre_2010_corregido.pdf)
- Villanueva, S. García, M. & Hernández, L. (2017). La importancia del clima organizacional, en la productividad de las empresas. Tepexi, *Boletín científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 4(8), 161-180. Recuperado de:  
<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a9.html>
- Zambrano, J., et al. (2017). Estudio sobre el Clima Organizacional en docentes de la Universidad Técnica de Machala. *Revista Universidad y Sociedad*, 9 (2), 163-172. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202017000200022](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000200022)

## Apéndice

### Apéndice 1 Cuestionario de Clima Organizacional

#### Estimado docente:

El objetivo de este cuestionario es conocer las percepciones del ambiente laboral de los docentes de esta institución. Es solo para fines académicos (elaboración de tesis de maestría) por lo que mucho agradeceré su amable respuesta. Por favor lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y marque la respuesta que mejor describa su opinión.

Institución al que está adscrito (A o B) \_\_\_\_\_

Tipo de contratación: Basificado \_\_\_\_\_ Interino \_\_\_\_\_ Sindicalizado \_\_\_\_\_

No sindicalizado \_\_\_\_\_

Antigüedad en el trabajo \_\_\_\_\_ años

Edad \_\_\_\_\_

Género \_\_\_\_\_

Estado civil \_\_\_\_\_

Preguntas	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Los profesores conocemos bien las metas del Plantel.				
2. La comunicación con la dirección es buena.				
3. El director de la institución toma en cuenta las opiniones de los profesores.				
4. Los salones de clase tienen el equipamiento necesario que requieren los procesos de enseñanza-aprendizaje.				

5. Las condiciones de infraestructura son buenas para el proceso-enseñanza aprendizaje.				
6. La iluminación, la temperatura y el espacio físico de los salones de clases permiten trabajar adecuadamente.				
7. El director promueve las actitudes positivas de los profesores.				
8. El director fortalece la confianza entre los profesores.				
9. El director ejerce un buen liderazgo.				
10. El sueldo que percibo es bueno.				
11. Estoy satisfecho por las oportunidades de crecimiento en la institución.				
12. Me siento satisfecho con el ambiente laboral.				
13. Existe integración y cooperación entre los profesores.				
14. Existe un ambiente de confianza entre mis compañeros de trabajo.				
15. Mis compañeros y yo nos reunimos en grupos para la planeación y actividades semestrales.				