



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TAMAULIPAS**



**Unidad Académica Multidisciplinaria de Comercio  
y Administración Victoria**

**División de Estudios de Posgrado e Investigación**

**TESIS**

**PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL  
POR LOS EMPLEADOS**

**CASO DE UNA DEPENDENCIA DEL GOBIERNO DE TAMAULIPAS.**

**Para obtener el grado de**

**Maestra en Dirección Empresarial con énfasis en Administración Estratégica**

Presentada por:

**Blanca Alexia Rodríguez Gómez**

Director de Tesis:

**Dr. José Luis Pariente Fragoso**

Cd. Victoria, Tamaulipas, México, Noviembre de 2010

## Índice

RESUMEN .....	iv
Índice .....	v
Índice de Figuras .....	vii
Índice de Tablas.....	viii
Índice de Gráficas.....	ix
CAPÍTULO I.....	11
1.1. Generalidades .....	11
1.2. Problemática .....	12
1.3. Objetivo general .....	13
1.4. Justificación.....	13
1.5. Preguntas de Investigación.....	14
1.6. Delimitación .....	15
1.7. Estructura de la Investigación.....	15
CAPÍTULO II.....	17
2.1. Importancia de analizar el clima organizacional .....	17
2.2. Origen de los estudios sobre el clima organizacional.....	18
2.3. Definición del clima organizacional.....	21
2.4. Enfoques sobre la formación del clima organizacional.....	24
2.5. Características del clima organizacional .....	26
2.6. Componentes del clima organizacional.....	27
2.7. El clima organizacional como variable multidimensional .....	29
2.8. Teoría del Clima Organizacional de Litwin y Stringer .....	32
CAPÍTULO III .....	36
3.1. Tipo de investigación.....	36
3.2. Descripción de la unidad de análisis .....	36
3.3. Procedimiento para la recolección de datos .....	38
3.4. Población .....	39
3.5. Técnica para la recolección de datos .....	39
CAPÍTULO IV .....	41
4.1. Dimensión de estructura .....	41
4.2. Dimensión de responsabilidad.....	48
4.3. Dimensión de recompensa.....	53
4.1. Dimensión de riesgo .....	57

4.2.	Dimensión de relaciones/calor.....	61
4.3.	Dimensión de estándares de desempeño .....	64
4.1.	Dimensión de cooperación/apoyo .....	69
4.2.	Dimensión de conflicto.....	72
4.3.	Dimensión de identidad.....	76
CAPÍTULO V .....		80
5.1.	Conclusiones.....	80
5.2.	Recomendaciones .....	87
5.3.	Limitaciones .....	98
5.4.	Recomendaciones para futuras investigaciones .....	99
REFERENCIAS .....		103
ANEXOS .....		103

## Índice de Figuras

Figura 1. Componentes del clima organizacional .....	28
Figura 2. Esquema del clima organizacional.....	33
Figura 3. Estructura orgánica de la Secretaría.....	37
Figura 4. Estructura orgánica de la Dependencia “C” .....	37

## Índice de Tablas

Tabla 1.	Definiciones del clima organizacional .....	21
Tabla 2.	Cuestionarios del clima organizacional.....	30
Tabla 3.	Dimensiones del clima organizacional.....	40
Tabla 4.	Áreas de la dependencia .....	80
Tabla 5.	Matriz de la dimensión de estructura .....	110
Tabla 6.	Matriz de la dimensión de responsabilidad.....	110
Tabla 7.	Matriz de la dimensión de recompensa.....	111
Tabla 8.	Matriz de la dimensión de riesgo .....	111
Tabla 9.	Matriz de la dimensión de relaciones/calor.....	112
Tabla 10.	Matriz de la dimensión de estándares de desempeño.....	112
Tabla 11.	Matriz de la dimensión de cooperación/apoyo.....	113
Tabla 12.	Matriz de la dimensión de conflicto .....	113
Tabla 12.	Matriz de la dimensión de identidad .....	114

## Índice de Gráficas

Gráfica 1. Definición de las tareas.....	42
Gráfica 2. Estructura lógica de las tareas. ....	43
Gráfica 3. Mando y toma de decisiones. ....	43
Gráfica 4. Conocimiento de políticas. ....	44
Gráfica 5. Conocimiento de estructura organizativa. ....	45
Gráfica 6. Papeleo para hacer las cosas.....	45
Gráfica 7. Evaluación de nuevas ideas. ....	46
Gráfica 8. Influencia de la organización y planificación en la productividad.....	47
Gráfica 9. Claridad en los reportes. ....	47
Gráfica 10. Cumplimiento de normas, métodos y procedimientos. ....	48
Gráfica 11. Confianza en los juicios individuales. ....	49
Gráfica 12. Trabajar sin verificación del jefe. ....	50
Gráfica 13. Seguimiento de planes y responsabilidad del trabajo.....	50
Gráfica 14. Relación entre superación e iniciativa. ....	51
Gráfica 15. Independencia en la resolución de problemas. ....	52
Gráfica 16. Excusas al cometer errores. ....	52
Gráfica 17. Falta de responsabilidad. ....	53
Gráfica 18. Sistema de promoción y ascenso.....	54
Gráfica 19. Recompensas e incentivos - amenazas y críticas.....	54
Gráfica 20. Desempeño y recompensa. ....	55
Gráfica 21. Crítica. ....	56
Gráfica 22. Ausencia de recompensa y reconocimiento.....	56
Gráfica 23. Sanciones. ....	57
Gráfica 24. Trabajo lento pero certero.....	58
Gráfica 25. Riesgo en momentos oportunos.....	58
Gráfica 26. Riesgos grandes ocasionalmente. ....	59
Gráfica 27. Exceso de precaución. ....	60
Gráfica 28. Riesgo por nuevas ideas. ....	60
Gráfica 29. Atmósfera amistosa. ....	61
Gráfica 30. Clima de trabajo agradable y sin tensiones. ....	62
Gráfica 31. Dificultad para conocerse. ....	63
Gráfica 32. Personal Frío y reservado entre sí.....	63
Gráfica 33. Las relaciones jefe- trabajador.....	64
Gráfica 34. Alto rendimiento.....	65

Gráfica 35. Mejoramiento del trabajo.....	66
Gráfica 36. Presión para la mejora del rendimiento personal y grupal. ....	66
Gráfica 37. Relación entre armonía y productividad.....	67
Gráfica 38. Buenas relaciones con los demás.....	68
Gráfica 39. Orgullo en el desempeño. ....	68
Gráfica 40. Equivocaciones.....	69
Gráfica 41. Interés por las aspiraciones del empleado. ....	70
Gráfica 42. Confianza entre las personas. ....	71
Gráfica 43. Ayuda en las labores difíciles.....	71
Gráfica 44. Interés por el factor humano. ....	72
Gráfica 45. Buena impresión.....	73
Gráfica 46. Conflicto saludable.....	74
Gráfica 47. Estímulo de discusiones abiertas. ....	74
Gráfica 48. Libertad de opinión.....	75
Gráfica 49. Importancia de decisiones fáciles y rápidas. ....	76
Gráfica 50. Orgullo por la organización.....	77
Gráfica 51. Funcionamiento de equipo de trabajo.....	77
Gráfica 52. Lealtad del personal.....	78
Gráfica 53. Preocupación por intereses personales. ....	78