



TECNOLÓGICO
DE MONTERREY®

¡Gracias por darnos tu opinión!
RESULTADOS
Estudio de Clima Organizacional 2005



Estimado miembro de la comunidad Tec:

Agradezco tu valiosa participación en el segundo Estudio de Clima Organizacional que se realizó durante el semestre agosto-diciembre del 2005, en la Rectoría Zona Metropolitana de Monterrey.

En este folleto encontrarás los resultados que se obtuvieron de este estudio que cubrió los aspectos académicos, administrativos y de servicio del Campus Monterrey.

La Rectoría, cada División Académica y Dirección de Apoyo implementaremos, con esta información, acciones de mejora que nos permitan reforzar nuestras fortalezas y mejorar nuestras áreas de oportunidad.

Cordialmente,

Dr. Alberto Bustani Adem
Rector de la Zona Metropolitana de Monterrey



Sistema Organizacional para la medición y mejora del clima organizacional.

Estudio 2005

Contenido

- Antecedentes del Estudio 2003
- Objetivos del Estudio 2005
- Características del Estudio 2005



Antecedentes del Estudio 2003

Modelo

- 6 categorías: individual, Grupal, Líderes, Estructura, Recursos Humanos y Soporte
- 28 aspectos
- 115 preguntas + variables demográficas como: edad, sexo, división, etc.

Tasa de participación del 63%
(3773 personas)

Nivel de satisfacción

- 69.20% opinión favorable vs
4.75% opinión desfavorable

Objetivo del Estudio 2005

- Refinar el modelo y cuestionario.
- Identificar el mapa de actitudes existente en la RZMM
- Identificar fortalezas y oportunidades.
- Comparar contra los resultados del 2003.
 - Utilizando aspectos y preguntas equivalentes
- Evaluar los efectos de:
 - Acciones emprendidas derivadas del estudio 2003
 - Eventos organizacionales
- Identificar acciones para fortalecimiento del clima.

Características del Estudio 2005

Modificaciones al modelo y a la encuesta

- De 28 a 27 aspectos
- De 115 preguntas a 105
 - Se eliminan 18 y se agregan 8
 - 97 sin cambio - 84%
- Considerando la Misión 2015
- Desglose en la sección demográfica de las Divisiones VEM.



Objetivo del Estudio 2005

- Refinar el modelo y cuestionario.
- Identificar el mapa de actitudes existente en la RZMM
- Identificar fortalezas y oportunidades.
- Comparar contra los resultados del 2003.
 - Utilizando aspectos y preguntas equivalentes
- Evaluar los efectos de:
 - Acciones emprendidas derivadas del estudio 2003
 - Eventos organizacionales
- Identificar acciones para fortalecimiento del clima.

Características del Estudio 2005

Modificaciones al modelo y a la encuesta

- De 28 a 27 aspectos
- De 115 preguntas a 105
 - Se eliminan 18 y se agregan 8
 - 97 sin cambio = 84%
- Considerando la Misión 2015
- Desglose en la sección demográfica de las Divisiones VEM.



Modelo de Satisfacción 2005

Aspectos (No. de preguntas)	Categoría
Satisfacción con el trabajo (3) Sentido de pertenencia y compromiso con el Tec (5) Percepción de su futuro en el Tecnológico (3) Conocimiento del Tecnológico (7)	Individual
Ambiente de trabajo (3) Relación con el jefe (8) Relación con compañeros (4) Definición y cumplimiento de objetivos (4) Trabajo en equipo (3)	Grupal
Estilo de liderazgo (3) Toma de decisiones (4) Compromiso del Tecnológico (4) Desempeño del Rector (2)	Líderes
Comunicación (5) Procedimientos (3) Organización (3)	Estructura
Promociones de puestos (3) Sueldos y prestaciones (7) Servicios al personal (3) Desarrollo de personal (3) Inducción (3) Evaluación del desempeño (3) Reconocimientos (3)	Recursos Humanos
Apoyos para realizar el trabajo (7) Expectativas sobre resultados del estudio (2) Calidad de vida (4) Estabilidad en la institución (3)	Soporte

Características de las personas que participan en el Estudio de Clima Organizacional 2005

Comparado con las características del estudio 2003

Total de población RZMM 5392 / Número total de personas que contestaron la encuesta 3384 /Tasa de Participación 63.0%

Edad

	2003		2005	
	No. Personas	%	No. Personas	%
Menor de 20 años	187	5.0%	181	5.3%
Entre 21 y 30 años	1566	41.5%	1311	38.7%
Entre 31 y 40 años	1096	29.0%	1048	31.0%
Entre 41 y 50 años	615	16.3%	596	17.6%
Más de 50 años	298	7.9%	243	7.2%
Sin Respuesta	11	0.3%	5	0.1%
Total	3773	100%	3384	100%

Género

	2003		2005	
	No. Personas	%	No. Personas	%
Femenino	1462	38.7%	1425	42.1%
Masculino	2119	56.2%	1912	56.5%
Sin Respuesta	192	5.1%	47	1.4%
Total	3773	100%	3384	100%

Antigüedad

	2003		2005	
	No. Personas	%	No. Personas	%
Menos de 1 año	547	14.5%	432	12.8%
Entre 1 y 5 años	1158	41.3%	1341	39.6%
Entre 6 y 10 años	625	16.6%	667	19.7%
Entre 11 y 15 años	423	11.2%	369	10.9%
Entre 16 y 20 años	237	6.3%	245	7.2%
Más de 20 años	311	8.2%	283	8.4%
Sin Respuesta	72	1.9%	47	1.4%
Total	3773	100%	3384	100%

Contrato

	2003		2005	
	No. Personas	%	No. Personas	%
Planta	2300	61.0%	2007	59.3%
No Planta	1379	36.5%	1293	38.2%
Sin Respuesta	94	2.5%	84	2.5%
Total	3773	100%	3384	100%

Condición Contractual

	2003		2005	
	No. Personas	%	No. Personas	%
Sindicalizado	600	17.5%	256	15.5%
No sindicalizado	3080	81.6%	2714	80.2%
Sin Respuesta	33	0.9%	114	4.3%
Total	3773	100%	3384	100%

Recinto / Unidad

	2003		2005	
	No. Personas	%	No. Personas	%
Campus Monterrey	2692	71.3%	2331	68.9%
EGADE	82	2.2%	91	2.7%
EMIS	165	4.4%	56	1.7%
Santa Catarina	243	6.4%	225	6.6%
Eugenio Garza Sada	262	6.9%	269	7.9%
Eugenio Garza Lagüera	229	6.1%	240	7.1%
Cumbres	90	2.4%	124	3.7%
Valle Alto	0	0.0%	32	0.9%
Sin Respuesta	10	0.3%	16	0.5%
Total	3773	100%	3384	100%

Puesto

	2003		2005	
	No. Personas	%	No. Personas	%
Director	204	5.4%	171	5.1%
Profesor	793	21.0%	647	19.1%
Asistente	199	5.3%	123	3.6%
Profesionista de Apoyo	522	13.8%	447	13.2%
Auxiliar Administrativo	714	18.9%	597	17.6%
Operario	735	19.5%	726	21.5%
Secretaria	231	6.1%	168	5.0%
Jefe de Sección	78	32.1%	46	1.4%
Vigilante	270	7.2%	220	6.5%
Sin Respuesta	27	0.7%	239	7.1%
Total	3773	100%	3384	100%

Área de Trabajo

	2003		2005	
	No. Personas	%	No. Personas	%
Académica	1051	27.9%	997	29.5%
Administrativa	2669	70.7%	2295	67.8%
Sin Respuesta	23	1.4%	92	2.7%
Total	3773	100%	3384	100%

División

	2003		2005	
	No. Personas	%	No. Personas	%
DIA	396	10.5%	306	9.0%
DTIE	207	5.5%	121	3.6%
DHCS	149	3.9%	176	5.2%
DAF	131	3.5%	46	1.4%
DIEV	33	0.9%	9	0.3%
DA	267	7.1%	227	6.7%
DAE	561	14.9%	553	16.3%

	2003		2005	
	No. Personas	%	No. Personas	%
DIAF	920	24.4%	865	25.6%
VEM	811	21.5%	852	25.2%
RZMM	1	0.0%	2	0.1%
DDE	35	0.9%	54	1.6%
Dir. De Investigación y Posgrado	13	0.3%	24	0.7%
EGAP	21	0.6%	3	0.1%
Centro Inter, para la alta Direc. de E.	1	0.0%	0	0.0%
EGADE	49	1.3%	39	1.2%
DCS	164	4.3%	49	1.4%
Sin Respuesta	14	0.4%	58	1.7%
Total	3773	100%	3384	100%

Tasa de Participación por División	2003		2005	
	Total del personal de la división	% de participación	No. Personas	%
DIA	756	52.4%	548	55.8%
DTIE	469	44.1%	332	36.4%
DHCS	238	62.6%	248	71.0%
DAF	460	28.5%	353	13.0%
DIEV	40	82.5%	46	19.6%
DA	337	79.2%	332	68.4%
DAE	879	63.8%	856	64.6%
DIAF	1277	72.0%	1131	76.5%
VEM	989	82.0%	973	87.6%
RZMM	3	33.3%	4	50.0%
DDE	51	68.6%	62	87.1%
Dir. De Investigación y Posgrado	16	81.3%	32	75.0%
EGAP	48	43.8%	80	3.8%
Centro Inter, para la alta Direc. de E.	3	33.3%	0	0.0%
EGADE	195	25.1%	145	26.9%
DCS	224	73.2	250	19.6%
Total	3773	100%	3384	100%

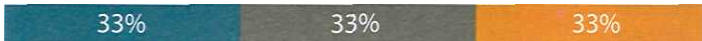


Presentación de Resultados

Barra azul representa el porcentaje de respuestas positivas o favorables

Barra gris representa el porcentaje de respuestas indecisas o indiferentes

Barra naranja representa el porcentaje de respuestas negativas o desfavorables



Resultados 2005



Porcentaje de respuestas favorables en el 2003

Porcentaje de respuestas favorables en el 2005



Cuando la flecha es verde significa que en el estudio del 2005 se obtuvieron un número mayor de respuestas favorables con relación al 2003, es decir, hubo mejoría.



Cuando la flecha es roja quiere decir que en el estudio del 2005 se obtuvo un porcentaje menor al estudio del 2003, es decir, no hubo mejoría.

Comparativo 2005 vs. 2003

Satisfacción total y por variable

Variables ordenadas de mayor a menor nivel de satisfacción

			2003	2005		
Satisfacción Total.	68.74%	27.54%	3.72%	65.76%	68.74%	↑
Definición y cumplimiento de objetivos.	91.44%		2.19%	90.31%	91.44%	↑
Sentido de pertenencia y compromiso con el Tecnológico de Monterrey.	85.21%	11.30%	3.49%	85.54%	85.21%	↓
Conocimiento del Tecnológico de Monterrey.	81.34%	13.04%	5.62%	83.86%	81.34%	↓
Relación con compañeros.	80.76%	10.17%	9.07%	81.73%	80.76%	↓
Ambiente con compañeros.	80.40%	13.31%	6.30%	78.60%	80.40%	↑
Satisfacción con el trabajo.	79.76%	15.40%	4.85%	77.20%	79.76%	↑
Trabajo en equipo.	78.20%	14.43%	7.36%	74.84%	78.20%	↑
Percepción de su futuro en el Tecnológico de Monterrey.	76.23%	14.58%	9.20%	78.02%	76.23%	↓
Relación con el jefe.	74.33%	13.48%	12.18%	72.08%	74.33%	↑
Desarrollo de personal.	73.96%	11.59%	14.46%	73.13%	73.96%	↑
Desempeño del Rector.	73.48%	14.13%	12.39%	71.91%	73.48%	↑
Organización.	72.61%	25.42%	10.33%	70.38%	72.61%	↑
Calidad de vida.	72.04%	18.45%	9.51%	73.98%	72.04%	↓
Estabilidad en la Institución.	69.11%	20.70%	10.19%	66.59%	69.11%	↑

Comparativo 2005 vs. 2003

Satisfacción total y por variable

Variables ordenadas de mayor a menor nivel de satisfacción

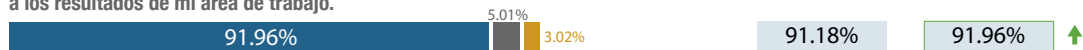
	2003	2005	
Apoyos para realizar el trabajo.	65.64%	68.74%	↑
68.74%	18.72%	12.54%	
Expectativas sobre los resultados del estudio.	73.00%	67.92%	↓
67.92%	12.38%	19.70%	
Servicios al personal.	63.46%	67.39%	↑
67.39%	23.61%	9.00%	
Compromiso del Tecnológico de Monterrey.	67.66%	65.39%	↓
65.39%	19.99%	14.61%	
Evaluación del desempeño.	62.34%	64.51%	↑
64.51%	17.85%	17.64%	
Procedimientos.	62.13%	62.31%	↑
62.31%	24.03%	13.66%	
Toma de decisiones.	49.93%	60.18%	↑
60.37%	20.20%	19.43%	
Inducción.	55.34%	60.18%	↑
60.18%	15.53%	24.30%	
Reconocimiento.	51.76%	58.88%	↑
58.88%	19.56%	21.57%	
Comunicación.	56.68%	58.84%	↑
58.84%	24.90%	16.26%	
Estilo de liderazgo.	52.40%	57.44%	↑
57.44%	22.60%	19.96%	
Promociones de puestos.	34.70%	36.80%	↑
36.80%	27.00%	36.20%	
Sueldos y prestaciones.	29.30%	31.82%	↑
31.82%	32.05%	36.13%	

Comparativo 2005 vs 2003 de las 15 Preguntas más favorables

Las 15 preguntas que nos muestran la mayor satisfacción del personal en la RZMM nos indican nuestras fortalezas, las cuales debemos conservar.

2003 2005

Definición y cumplimiento de objetivos - Tengo claro cómo mi trabajo contribuye a los resultados de mi área de trabajo.



Definición y cumplimiento de objetivos - Tengo claro lo que se espera de mi trabajo.



Sentido de pertenencia y compromiso con el Tecnológico de Monterrey - Estoy orgulloso de trabajar en el Tecnológico de Monterrey.



Satisfacción con el trabajo - Me siento satisfecho con el trabajo que realizo.



Relación con compañeros - Recibo ayuda de compañeros de trabajo cuando la solicito.



Relación con compañeros - Mis compañeros de trabajo me dan la confianza para acudir a ellos en caso de tener alguna duda relacionada con el trabajo.



Conocimiento del Tecnológico de Monterrey - Conozco cuál es la Visión y Misión del Tecnológico de Monterrey al 2015.



Definición y cumplimiento de objetivos -

Yo participo con propuestas y sugerencias para establecer los objetivos de mi trabajo.



Relación con el jefe - Cuando mi jefe inmediato me llama la atención lo hace con respeto.



Trabajo en equipo - Las personas con las que trabajo cooperan para que el trabajo se cumpla.



Relación con el jefe - Cuando le comento un problema a mi jefe, éste me escucha.



Ambiente de trabajo - Las relaciones de trabajo en mi campus se dan en un ambiente de respeto.



Sentido de pertenencia y compromiso con el Tecnológico de Monterrey -

Prefero trabajar para el Tecnológico de Monterrey que para cualquier otra institución educativa.



Ambiente de trabajo - El ambiente general de trabajo entre el personal del campus es cordial.



Trabajo en equipo - En mi área de trabajo se reconoce que la colaboración y el trabajo en equipo son actitudes importantes y necesarias para el éxito.



Comparativo 2005 vs 2003 de las 15 Preguntas más desfavorables

Las áreas de oportunidad que se detectaron en el Estudio del Clima Organizacional son identificadas a través de las 15 preguntas con menor porcentaje de satisfacción.

	2003			2005		
Sueldos y prestaciones - En el Tecnológico de Monterrey son buenas las políticas de aumento de sueldos.	26.41%	24.42%	49.17%	22.59%	26.41%	↑
Sueldos y prestaciones - El Tecnológico de Monterrey realiza esfuerzos por mejorar los ingresos económicos de sus empleados.	33.35%	24.32%	42.33%	30.33%	33.35%	↑
Sueldos y prestaciones - Tengo claro cuáles son las políticas que rigen los aumentos de sueldo.	33.42%	24.32%	42.26%	31.50%	33.42%	↑
Sueldos y prestaciones - El sueldo que recibo por mi trabajo es justo si se compara con el trabajo que hago.	37.60%	20.32%	41.96%	33.58%	37.60%	↑
Promociones de puestos - Tengo claras cuáles son las políticas que rigen los ascensos de puesto.	35.72%	22.62%	41.66%	32.01%	35.72%	↑
Sueldos y prestaciones - El sueldo que yo gano es justo comparado con el que reciben otras personas con puestos similares al mio dentro del campus.	38.82%	22.48%	38.70%	35.86%	38.82%	↑
Sueldos y prestaciones - Si me ofrecieran trabajo en otra organización con mejor sueldo no me cambiaría.	38.53%	24.29%	37.19%	42.49%	38.53%	↓
Promociones de puestos - En el campus son adecuadas las políticas de promociones de puestos.	37.13%	26.99%	35.88%	34.34%	37.13%	↑
Estilo de Liderazgo - Los directivos de mi campus se acercan a los empleados para conocer sus inquietudes respecto a la institución.	44.41%	22.87%	32.72%	40.80%	44.41%	↑
Promociones de puestos - En el campus existen oportunidades de ascenso.	44.38%	22.95%	32.67%	46.51%	44.38%	↓
Inducción - Cuando entré al Tecnológico de Monterrey, pasé por el programa de orientación o inducción que se da al personal de nuevo ingreso.	58.17%	10.28%	31.55%	51.00%	58.17%	↑
Relación con el jefe - En mi área de trabajo no existe favoritismo.	55.05%	15.38%	29.57%	53.94%	55.05%	↑
Toma de decisiones - Me toman en cuenta en decisiones que me afectan.	50.07%	23.91%	26.02%	43.29%	50.07%	↑
Reconocimiento - Se me felicita cada vez que termino un proyecto o éste tiene éxito.	53.43%	20.80%	25.77%	48.14%	53.43%	↑
Inducción - La información que recibí durante las sesión de inducción fue clara y precisa.	57.75%	16.82%	25.43%	55.35%	57.75%	↑

Comparativo 2005 vs 2003 por División

Muestra las Divisiones de la Rectoría ordenadas de mayor a menor nivel de satisfacción

			<u>2003</u>	<u>2005</u>	
División Rectoría.			65.71%	68.94%	↑
Dirección de Investigación y Posgrado.			61.54%	83.33%	↑
Vicerrectoría de Enseñanza Media.			78.91%	80.63%	↑
División de Desarrollo Empresarial.			65.71%	75.93%	↑
División de Humanidades y Ciencias Sociales.			72.48%	75.00%	↑
División de Ciencias de la Salud.			70.73%	73.47%	↑
División de Tecnologías de Información y Electrónica.			73.43%	71.90%	↓
División de Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas.			65.31%	71.79%	↑
División de Administración y Finanzas.			60.31%	71.74%	↑
Dirección de Asuntos Estudiantiles.			65.42%	68.12%	↑
Dirección de Extensión y Vinculación.			54.55%	66.67%	↑
Dirección de Administración y Finanzas.			61.85%	60.81%	↓
Dirección Académica.			42.70%	60.35%	↑
División de Ingeniería y Arquitectura.			58.59%	58.82%	↑

División de Escuela de Graduados en Administración Pública y Política Pública.

No hay suficiente población para calcular*

Rectoría de la Zona Metropolitana de Monterrey.

No hay suficiente población para calcular*

* Para garantizar anonimato, no se proporcionan datos cuando son 5 personas o menos.










Comparativa 2005 vs. 2003 por puesto.

Muestra el nivel de satisfacción por puesto ordenados de mayor a menor nivel

			2003	2005		
Puesto.						
	68.19%	27.93%	3.88%	65.69%	68.19%	↑
Director.						
	78.36%	20.47%	1.17%	73.53%	78.36%	↑
Jefe de sección.						
	78.26%	19.57%	2.17%	74.36%	78.26%	↑
Profesor.						
	72.49%	24.27%	3.25%	72.98%	72.49%	↓
Operario.						
	71.86%	25.93%	2.21%	69.39%	71.86%	↑
Secretaria.						
	68.45%	26.79%	4.76%	66.23%	68.45%	↑
Asistente.						
	67.48%	31.71%	0.81%	60.30%	67.48%	↑
Profesionista de apoyo.						
	64.21%	31.99%	3.80%	57.85%	62.21%	↑
Auxiliar Administrativo.						
	63.32%	30.65%	6.03%	59.52%	63.32%	↑
Vigilante.						
	55.00%	35.91%	9.09%	60.74%	55.00%	↓

Comparativo 2005 vs. 2003 por unidad/recinto

Muestra los distintos recintos y unidades de la Rectoría ordenados de mayor a menor nivel de satisfacción

Unidad / Recinto.	2003	2005
	65.68%	68.46% ↑
Prepa Valle Alto. 	No hay datos	96.88% ↑
Prepa Cumbres. 	96.67%	93.55% ↓
Prepa Euegenio Garza Sada. 	82.06%	85.13% ↑
EMIS. 	71.52%	73.21% ↑
Prepa Eugenio Garza Lagüera. 	67.69%	72.92% ↑
Prepa Santa Catarina. 	79.42%	71.56% ↓
EGADE. 	76.83%	65.93% ↓
Campus Monterrey. 	60.94%	64.42% ↑



Gracias a su participación hemos identificado el Clima Organizacional que prevalece en la Rectoría de la Zona Metropolitana de Monterrey, lo cual permitirá implementar acciones de mejora.

Esperamos contar con su apoyo en el 2007 ya que consideramos realizar este estudio cada dos años.

Dirección de Administración y Finanzas
Dr. Enrique Vogel

Dirección de Administración de Personal
Lic. Roberto Silva Ortiz

Dirección de Efectividad Institucional
Dr. Daniel Meade

Coordinadores:
Dr. Ricardo Flores Zambada
Lic. María del Carmen Martínez Dávila

<http://www.mty.itesm.mx/participa>