

+

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE QUERÉTARO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACIÓN
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO



“Programa de capacitación para operativos, que fomente un entorno organizacional favorable según la NOM 035”.

TESIS
QUE COMO PARTE DE LOS REQUISITOS PARA OBTENER EL GRADO
DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA
JESSICA BARCENA MEJIA

Santiago de Querétaro, Qro. Enero 2024



Dirección General de Bibliotecas y Servicios Digitales
de Información



Programa de capacitación para operativos, que
fomente un entorno organizacional favorable según la
NOM 035

por

JESSICA BARCENA MEJIA

se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons
Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional](#).

Clave RI: CAMAN-106876



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración
Maestría en Administración

“Programa de capacitación para operativos, que fomente un entorno organizacional favorable según la NOM 035”.

TESIS

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de
Maestro en Administración con Área terminal en Alta Dirección

Presenta:

JESSICA BARCENA MEJIA

Dirigido por:

MTRA. MARIA ISAURA MORALES PULIDO

MTRA. MARIA ISAURA MORALES PULIDO

Presidente

MTRO. JUAN CARLOS GARFIAS SANCHEZ

Secretario

ALMA KARINA VELAZQUEZ VARGAS

Vocal

MTRA. DULCE MARIA LEON VEGA

Suplente

DRA. JULIA PEREZ BRAVO

Suplente

Centro Universitario, Santiago de Querétaro
Enero 2024
México

RESUMEN

La relevancia de mantener un ambiente de trabajo positivo percibido así por los trabajadores, radica en su nivel de satisfacción, comodidad y motivación, lo cual repercute en el funcionamiento y los resultados de la organización; esta consideración abarca aspectos básicos para su bienestar cotidiano y también aquellos que influyen en su desarrollo personal y profesional; desde tiempos memorables, se ha establecido la importancia del clima laboral y cada uno de los factores que lo conforman; tan es así, que hoy en día se estipula obligatorio por las autoridades laborales y por normas internacionales y para evaluarlo se ofrecen distintas herramientas que la organización no solo debe aplicar, sino que debe analizar y trabajar, generando estrategias para contrarrestar las áreas de oportunidad y con ello mejorar las percepciones de los colaboradores. Este trabajo surge a raíz de la evaluación, identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno organizacional; donde un grupo de operadores (37) de una empresa metalmecánica ubicada en la ciudad de Querétaro manifestaron a través de sus respuestas a los cuestionarios aplicados que la NOM-035-STPS-2018 pone a disposición; que el factor de capacitación/formación es el elemento más débil; esto provocó que la empresa fuera evaluada con un nivel de RIESGO MEDIO en los factores de riesgo; es por ello que, a través del desarrollo de este trabajo, se investiga, analiza y despliega el plan de capacitación específico para operativos, asegurando que sea estándar y que cubra todos los temas en los que cada operador debe ser entrenado; el programa es un tipo de lista de verificación que el instructor toma como base para impartir el entrenamiento a los operadores; una vez que el programa termine de ser implementado durante 2023 y 2024, se realizará una nueva evaluación, donde se podrá determinar si las percepciones de los trabajadores cambiaron, reflejándose en los resultados finales, donde se espera obtener un número de calificación menor a 75 en cada cuestionario, lo que representará un nivel de riesgo BAJO en los factores de riesgo, que de acuerdo a la norma se interpreta como un entorno organizacional favorable.

(Palabras clave: Entorno organizacional, NOM-035-STPS-2018, Lista de verificación)

SUMMARY

The relevance of maintaining a positive work environment perceived in this way by workers lies in their level of satisfaction, comfort and motivation, which has an impact on the operation and results of the organization; this consideration includes basic aspects for their daily well-being and also those that influence their personal and professional development; Since time immemorial, the importance of the work environment and each of the factors that make it up has been established; so much so, that today it's stipulated as mandatory by labor authorities and international standards and to evaluate it different tools are offered that the organization must not only apply, but must analyze and work, generating strategies to counteract the areas of opportunity and thereby improve the perceptions of employees. This work arises from the evaluation, identification and analysis of psychosocial risk factors and evaluation of the organizational environment; where a group of operators (37) of a metal-mechanical company located in the city of Queretaro manifested through their responses to the questionnaires applied that NOM-035-STPS-2018 makes available; that the training/training factor is the weakest element; this caused the company to be evaluated with a MEDIUM RISK level in the risk factors; for this reason, through the development of this work, the specific training plan for operatives is researched, analyzed and deployed, ensuring that it's standard and covers all the topics in which each operator must be trained; the program is a type of checklist that the instructor takes as a basis for providing training to the operators; Once the program finishes being implemented during 2023 and 2024, a new evaluation will be carried out, where it will be possible to determine if the workers' perceptions have changed, reflected in the final results, where it is expected to obtain a score of less than 75 in each questionnaire, which will represent a LOW risk level in the risk factors, which according to the standard is interpreted as a favorable organizational environment..

(Key words: Organizational environment, NOM-035-STPS-2018, Checklist)

DEDICATORIAS

El desarrollo que he tenido a través del tiempo en mi formación académica y mi carrera profesional me ha permitido compartir conocimientos y experiencias con las nuevas generaciones de egresados y con mis colegas mismos; este trabajo ha sido consecuencia del continuo afán de seguir estudiando, aprendiendo y preparándome para proponer, desarrollar y ponerlo en práctica en cada empresa de la que soy parte.

Dedico este trabajo a mis padres porque sembraron en mis las bases de responsabilidad, amor a la preparación y motivación para hacerlo; por darme soporte en todo momento, por ser inspiración y por no dejarme rendir nunca; han sido pilares indispensables toda la vida, para mi formación y desarrollo.

A mis compañeros de vida en cada etapa, hermanas, amigos, colegas, compañeros; porque estoy consciente de que somos la suma de lo que nos brindan y aportan las personas con quienes nos rodeamos y sé que me he permitido tener en mi vida personas que suman, que me hacen crecer en carácter, en formación, en pensamiento crítico y en valores; que me apoyan y animan para ver los problemas, los cambios y las dificultades como oportunidades.

A mí, para que esto siga siendo el impulso de continuar preparándome día a día, para dar lo mejor de mí en todo lo que hago, para seguir aportando lo mejor de mi experiencia a nuevas generaciones y con ello dejar un legado que dure para siempre.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco mucho el apoyo y soporte a la M. en A. Isaura Morales Pulido, que, sin su guía, apoyo e impulso, esto no sería posible; al M. Juan Carlos Garfias Sánchez quien creyó en mí y me dio la primera oportunidad de compartir mi experiencia y conocimientos con las nuevas generaciones de egresados.

A quienes he tenido como jefes a lo largo de mi carrera profesional porque son ellos quienes me han mostrado las competencias que quiero replicar y mejorar; son ellos quienes me han enseñado a dudar y por lo tanto a investigar, trabajar y resolver; son ellos quienes me han mostrado la importancia de seguir aprendiendo y seguir haciendo las cosas bien; y no para no cometer errores, sino para aceptarlos, enfrentarlos y saber resolverlos y porque han sido ellos también quienes reconocen mi trabajo y dedicación por lo que hago.

ÍNDICE

RESUMEN	i
SUMMARY	ii
DEDICATORIAS	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
ÍNDICE	v
ÍNDICE DE TABLAS	vi
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Planteamiento del Problema	11
1.2. Justificación	12
1.3. Delimitación	20
1.3.1. Alcances y limitaciones del proyecto	21
1.3.2. Factibilidad y viabilidad	22
1.4. Objetivos	24
1.4.1. Objetivo General	24
1.4.2. Objetivos Específicos	24
2. MARCO TEÓRICO	25
2.1. Antecedentes	25
2.2. Definiciones de Clima Laboral.....	28
2.2.1. Factores que influyen en Clima Laboral.	31
2.2.2. Capacitación	36
3. MARCO METODOLÓGICO	42
4. RESULTADOS, IMPACTO O CONTRIBUCIONES ESPERADAS	48
REFERENCIAS	50

ÍNDICE DE TABLAS

1.	Resumen de resultados del cuestionario aplicado	15
2.	Necesidad de acción, Riesgo medio	16
3.	Factores propios de la actividad	17
4.	Detalle de Resultados, por categoría y Dominio	18
5.	Dimensiones para evaluar el Clima organizacional.	34
6.	Factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno.....	44
7.	Puntaje de calificación.	45

1. INTRODUCCIÓN

A través del tiempo, aun con la transformación inminente que hubo durante la revolución industrial, transitando desde la labor que depende del trabajo físico manual y rustico, hasta el uso de maquinaria sofisticada para la fabricación industrial; así como los constantes cambios y avances en la programación y la tecnología, los directivos de empresas siguen incidiendo que el activo máspreciado de una compañía es, su equipo de colaboradores; sin embargo, a través del tiempo, la evolución de una generación a otra, las modificaciones en su manera de razonar y percibir, esta apreciación ya no solo incluye los ajustes superficiales en opiniones o actitudes sino también una transformación más profunda en las creencias, valores y paradigmas que guían sus decisiones y comportamientos. Este proceso implica una evolución en la comprensión y en la interpretación del mundo que los rodea, afectando así sus interacciones, su toma de decisiones y su enfoque hacia nuevos retos y oportunidades; sus necesidades y sus objetivos, hacen que el mercado capitalista preste mayor atención a aspectos como la motivación, el desarrollo, la retención, entre otros; a medida que se desarrolla una mayor comprensión sobre la relevancia de alinear los objetivos corporativos con las metas individuales de los empleados, se ha vuelto cada vez más evidente que esta conexión es fundamental para el éxito tanto de la organización como del desarrollo personal y profesional de sus miembros.

Esta sinergia entre las aspiraciones personales y los objetivos empresariales no solo mejora la productividad y el compromiso, sino que también fomenta un ambiente de trabajo más armonioso y propicio para la innovación y el crecimiento sostenido. Desde este punto de vista, uno de los eslabones que unen estos objetivos indiscutiblemente, es el sentir de las personas hacia el lugar donde realizan su trabajo y es que ¿cómo no hacerlo?, si el tiempo que pasan en el lugar de trabajo, constituye un tercio (mínimamente) del día; no resulta extraño entonces, que se busque encontrar, analizar y mejorar aquellos elementos que contribuyen a que el lugar de trabajo sea grato para el personal que lo ocupa; y todos esos elementos que se viven dentro de una organización y que la conforman, componen lo que llamamos entorno, ambiente o clima laboral.

El ambiente de trabajo en México juega un papel crucial en determinar la felicidad, la eficacia y el contenido de los empleados. Este clima laboral se refiere al contexto en el que los trabajadores realizan sus tareas diarias y establecen relaciones con sus colegas. Se ve afectado por una serie de variables, que incluyen, pero no se limitan a la calidad del liderazgo, la dinámica de las relaciones con los compañeros de trabajo, las circunstancias ambientales en el entorno laboral y las posibilidades de crecimiento y desarrollo profesional. Además, aspectos como la comunicación interna, las políticas de la empresa, la seguridad laboral y el equilibrio entre la vida laboral y personal también juegan un papel significativo en la creación de un clima laboral óptimo. Este conjunto de factores contribuye a la moral general de los trabajadores, impactando directamente en su compromiso con la empresa, su motivación y su rendimiento general (Díaz & Antonio, 2016).

En este sentido, Pilligua & Arteaga (2019), reconocen que el ambiente laboral es un indicador clave para las empresas que aspiran a ser líderes en el mercado y que muestran un interés auténtico en la salud y felicidad de su personal. Estas entidades se esfuerzan por mejorar de manera constante el entorno de su organización, con el objetivo de elevar la productividad. Lo que implica prestar atención a sus recursos humanos; en donde el bienestar y la motivación de los trabajadores se consideren elementos fundamentales para alcanzar altos niveles de productividad.

En el contexto laboral de México, el clima organizacional se ha convertido en un tema de creciente importancia debido a su impacto directo en la productividad, satisfacción y retención de los empleados. Desde la perspectiva de Pedraza Melo (2018) la gestión del recurso humano, a diferencia de otros activos en una organización, es una tarea compleja, representa un desafío constante para que los gerentes aseguren que los empleados se sientan identificados y comprometidos con los objetivos de la organización (párr. 3). Esta dinámica subraya la singularidad del factor humano en el contexto de la gestión organizacional.

Las dimensiones del clima laboral en México son multifacéticas y abarcan varios aspectos clave que influyen en cómo los empleados perciben su entorno de trabajo y, por consiguiente, cómo se desempeñan en sus roles.

Estas dimensiones son cruciales para entender el funcionamiento interno de las organizaciones mexicanas y para desarrollar estrategias que mejoren tanto el bienestar de los

trabajadores como la eficiencia organizacional. A partir de la información disponible, se pueden identificar algunos de los aspectos principales del trabajo en México:

1. Organización: Esta faceta aborda la organización y la manera en que los individuos perciben su rol dentro del lugar de trabajo. Constituyen el cimiento para lograr resultados positivos, los cuales pueden observarse en una menor tasa de rotación de empleados y en un desempeño sobresaliente. Al ampliar esta dimensión se considera cómo la claridad en la estructura organizativa y el entendimiento claro de las responsabilidades y expectativas pueden influir significativamente en el impulso y contento de los empleados. Un ambiente laboral bien estructurado y comprendido por los empleados no solo mejora su eficiencia y productividad, sino que también fomenta la lealtad y el compromiso a largo plazo con la empresa, lo que a su vez conduce a una mayor estabilidad y éxito organizacional

En esta parte, se indaga sobre la percepción de los empleados respecto al modo en que sus superiores valoran sus ideas de innovación y crecimiento, así como sus sentimientos hacia tareas que desempeñan en sus roles. El objetivo es entender el nivel de satisfacción del trabajador, ya que este aspecto está íntimamente ligado con su motivación para llevar a cabo sus responsabilidades diarias en el trabajo (Doñas Hernández, et al, 2022, p.1670).

2. Condiciones ambientales: esta dimensión hace alusión al entorno físico y las instalaciones en las que se desarrolla el trabajo, como la iluminación, la ventilación, la temperatura, el ruido, entre otros y puede afectar la salud física y mental de los trabajadores, poniendo especial énfasis en el trabajo debido a su papel significativo tanto en el desarrollo de enfermedades como en el bienestar general de una persona.

Hernández-Gracia & Carrión-García (2021), plantean como factores; el aumento de la flexibilidad laboral, junto con la inestabilidad en las condiciones de empleo, el incremento en la carga y el ritmo de trabajo, así como las disputas y tensiones entre compañeros en el ambiente laboral, representan tendencias y desafíos contemporáneos en el mundo del trabajo. Estos factores no solo reflejan los cambios dinámicos en las estructuras y prácticas laborales, sino que también plantean retos

significativos en términos de administración de recursos humanos y el cuidado del bienestar de los trabajadores (párr. 3).

En el ámbito de las organizaciones públicas, las exigencias laborales suelen ser mayores, enfrentando los trabajadores a desafíos complejos, presiones temporales, falta de personal y recursos, así como la demanda de un rendimiento elevado y para garantizar la excelencia en la prestación de servicios, es fundamental que los profesionales se comprometan intensamente en sus respectivos entornos laborales. Esto implica no solo un compromiso intelectual y técnico, sino también una inversión considerable de la energía física y emocional. En estos contextos organizacionales, mantener y mejorar la calidad del servicio requiere una dedicación continua, que a menudo puede ser exigente tanto física como emocionalmente. Además, la exposición a situaciones laborales adversas se identifica como un elemento que puede afectar negativamente la salud mental de los empleados.

3. Liderazgo: Refiere a la calidad del liderazgo y la gestión de la compañía, y tiene el potencial de afectar la motivación, el contentamiento y la eficacia de los trabajadores. Este factor es crucial para fomentar la unidad y la motivación hacia la colaboración grupal y la realización de las metas establecidas. Las labores de gestión, como la planificación, organización y toma de decisiones, solo resultan eficaces cuando el líder logra activar el potencial motivador en las personas y las guías hacia la realización de sus metas (Gonzales et al, 2018, p. 244).

Dentro del contexto organizacional, la motivación representa uno de los elementos clave que afectan el rendimiento de los empleados en el trabajo. La forma en que un empleado actúa está estrechamente relacionada con su nivel de motivación. La satisfacción en el trabajo es esencial en cualquier ámbito laboral, ya que el bienestar de los individuos no solo es importante para su propia satisfacción, sino que también afecta su rendimiento y la excelencia del trabajo que proporcionan a la empresa (Garcia & Forero, 2014, p.121).

4. Comunicación: esta faceta aborda la eficacia de la comunicación, es decir, la relación entre los empleados y el equipo de alta dirección de una empresa, la cual puede influir de manera considerable en la productividad y en la eficiencia de los

trabajadores. Al ampliar este concepto, se considera cómo una comunicación clara y abierta puede facilitar una mejor comprensión de las expectativas y objetivos, así como promover un ambiente laboral que sea cooperativo y de respaldo mutuo. Además, una comunicación efectiva puede ser un medio crucial para resolver conflictos, generar ideas innovadoras y mejorar la toma de decisiones.

Según García y López (2021), una comunicación efectiva dentro de una organización no solo mejora la claridad y el entendimiento de las tareas, sino que también fortalece la relación entre los empleados y gerentes, lo que a su vez puede llevar a un aumento en la productividad y eficiencia laboral (p. 47). Además Martínez (2022) enfatiza que la calidad de la comunicación dentro de la organización juega un papel crucial en la definición del ambiente laboral, y su deficiencia puede resultar en malentendidos, conflictos y baja moral. Esto subraya la necesidad de crear vías de comunicación transparentes y funcionales, en las que los trabajadores se sientan apreciados y tenidos en cuenta.

La satisfacción en el trabajo es esencial en cualquier ámbito laboral, ya que el bienestar de los individuos no solo es importante para su propia satisfacción, sino que también influye en su eficiencia y en la excelencia del trabajo proporcionado dentro de la empresa (Hernández, Cogco & Gómez de la Fuente, 2020, p. 117).

5. Remuneración: Esta faceta aborda la remuneración financiera que los empleados obtienen a cambio de su labor, la cual tiene un impacto directo en su motivación en el trabajo. La retribución económica, al ser un factor significativo puede determinar la percepción de valor y reconocimiento que un empleado tiene de su organización, afectando así su compromiso y lealtad a la empresa.

Por otro lado, el desempeño en el trabajo es afectado por una serie de elementos, que en su totalidad forman las condiciones laborales. Estas condiciones van más allá de la compensación monetaria e incluyen factores como la seguridad en el lugar de trabajo, que es fundamental para el bienestar físico y psicológico en los trabajadores. La seguridad laboral, junto con un ambiente de trabajo saludable y seguro, es vital para prevenir accidentes y enfermedades ocupacionales, y juega un

papel crucial en la creación de un entorno positivo en el trabajo, y así, fomentar la productividad y la satisfacción general del empleado.

Más allá del salario, la salud y seguridad ocupacional, existen otras variables que impactan en cómo se desempeña una labor. Por ejemplo, el horario laboral es crucial, dado que las empresas deben cubrir horarios productivos mientras que el trabajador busca equilibrar su vida laboral y personal. Así mismo, la política de incentivos desempeña un rol significativo en el conjunto de circunstancias del trabajo. Esta política no solo se centra en la remuneración económica, sino que también considera aspectos como las oportunidades de promoción y desarrollo profesional para los empleados. Estos elementos son fundamentales para entender el contexto completo en el que se desempeñan las actividades laborales y cómo influyen en la eficiencia y satisfacción de los trabajadores (Sánchez & García, 2017, p. 163)

En una investigación sobre el ambiente laboral realizada por Universia (2013) dirigida a jóvenes de 21 a 27 años, se descubrió que:

“De acuerdo con los resultados de la encuesta, el 26% de los participantes indicó sentirse insatisfecho, mientras que el 24% se siente a gusto, el 15% experimenta presión, el 13% se sienten orgulloso, el 12% reconocido y un 10% percibe falta de respeto. En este contexto general, más de la mitad específicamente el 54%, de los trabajadores jóvenes expresaron que perciben un ambiente laboral negativo en su lugar de trabajo. El 46% de los encuestados afirman experimentar un ambiente laboral positivo. Además, si hubieran estado al tanto de que las condiciones laborales en la empresa no eran ideales, el 49% de los jóvenes todavía habrían aceptado el empleo, aunque con la solicitud de ciertas modificaciones; el 35% lo habría aceptado sin expresar ninguna queja, y el 16% habría declinado la oferta de trabajo en esa empresa.”

El clima en el lugar de trabajo puede ejercer una influencia considerable en el bienestar psicológico de los empleados, además, factores como la sobrecarga de trabajo, la ausencia del respaldo por parte de los superiores, la comunicación deficiente y un desequilibrio entre la vida profesional y personal puede intensificar estos aspectos negativos. Todo esto subraya la necesidad de que las organizaciones presten atención a crear un ambiente laboral saludable y seguro, no solo para preservar la salud física de sus trabajadores,

sino también para fomentar su estabilidad mental y emocional. Un ambiente de trabajo favorable puede, a su vez, incrementar la motivación, la dedicación y la productividad total de los trabajadores, representando esto una influencia en su rendimiento y eficiencia laboral (Pacheco et al, 2021).

Otro estudio encontró que el riesgo psicosocial en el ambiente laboral puede afectar el rendimiento laboral del personal, lo que podría resultar en una disminución de la concentración y eficacia en la ejecución de las tareas encomendadas (Neusa, Mena, & Quelal, 2022).

Con estos resultados, se puede ver la tendencia que vivimos día con día respecto a lo que los trabajadores valoran cuestiones que van más allá de sus remuneraciones económicas. Un buen entorno laboral se puede ver reflejado en:

- El sentido de pertenencia de los trabajadores y por lo tanto una menor rotación.
- Colaboración entre compañeros y disminución en ausentismo.
- Que el trabajador se sienta valorado y respetado.
- Que el trabajador sienta mayor compromiso hacia el logro de objetivos y por lo tanto logre una mayor productividad.

Chico (2013) señala que, los trabajadores que experimentan satisfacción y motivación en su empleo y que trabajan en un ambiente favorable, tienden a presentar un desempeño sobresaliente. Un ambiente de trabajo favorable juega un papel crucial en la reducción del estrés, fomentando a su vez la colaboración y el trabajo en equipo. Además, jornadas menos agoradoras y más productivas.

En este contexto, el papel de los líderes es crucial para cultivar y preservar un ambiente de trabajo ideal. Esto se debe a que, al igual que un ambiente laboral negativo puede propagarse rápidamente, un buen ambiente también tiene la capacidad de influir positivamente en toda la organización. Por lo tanto, los líderes deben esforzarse conscientemente para crear y sostener un entorno de trabajo que no solo mejore la eficiencia y la productividad, sino que también enriquezca la experiencia laboral de los empleados, resaltando en beneficios tanto para los individuos como para la empresa en su conjunto.

Ahora bien, el tener un buen ambiente laboral o lo que es lo mismo un entorno organizacional favorable no solo trae beneficios a las personas y a la empresa misma; sino que además es un tema exigible por la autoridad laboral y por ciertas normas internacionales.

En México una de las autoridades laborales más importantes es la STPS (Secretaría de Trabajo y Previsión Social), dicha autoridad es quien emite las Normas Oficiales Mexicanas, las cuales estipulan las condiciones necesarias que debe cumplir cada compañía, independientemente de su giro o su tamaño; en relación con la seguridad, la salud y el entorno ambiental en el lugar de trabajo, con el objetivo de evitar accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo mismo.

El 23 de octubre de 2018, fue publicada en México, a través del Diario Oficial de la federación, la NOM-035-STPS-2018 (Secretaría de Gobernación, 2018), el propósito central de esta normativa es establecer los parámetros esenciales para detectar, valorar y reducir los riesgos psicosociales en el entorno laboral, así como promover un ambiente organizacional constructivo en las compañías. Esta norma, es relevante y aplicable a todos los entornos laborales, se enfoca en asegurar que las organizaciones reconozcan y aborden eficazmente los elementos que pueden impactar de manera adversa en el bienestar mental y emocional de los trabajadores. Busca promover prácticas laborales que contribuyan a un ambiente de trabajo saludable y constructivo. Las responsabilidades y requisitos específicos que esta norma impone, varían según la cantidad de trabajadores en la organización, lo que permite una aplicación y cumplimiento adaptados a las características de cada centro de trabajo. Con esto, se garantiza una gestión integral de la salud y seguridad laboral, atendiendo las exigencias organizacionales.

La NOM-035 (2019) entró en vigor en dos etapas, la diferencia entre una y otra son los requisitos que se deben cumplir:

Primera etapa: 23 de octubre de 2019.

En esta fase inicial, se estableció la política organizacional y se implementaron medidas preventivas. Se llevó a cabo la identificación de los trabajadores que estuvieron expuestos a sucesos traumáticos severos. Paralelamente se enfocó en la difusión efectiva de la información relevante. Esta etapa marcó el comienzo de un esfuerzo sistemático para abordar los riesgos psicosociales en el ambiente laboral, poniendo especial atención en

aquellos trabajadores que podrían verse más afectados por experiencias traumáticas en el curso de su trabajo. Además, énfasis en la importancia de comunicar claramente las políticas y procedimientos establecidos, asegurando que todos los empleados estuvieran informados y consistente de las nuevas prácticas y recursos disponibles para su bienestar y seguridad.

Segunda etapa: 23 de octubre de 2020

Durante esta segunda fase, se puso un énfasis considerable en la identificación y el análisis detallado de los factores de riesgo psicosocial presentes en el lugar de trabajo. Se realizó una evaluación exhaustiva del ambiente organizacional para entender mejor cómo estos factores afectan a los empleados y a la dinámica laboral. Se desarrollaron e implementaron medidas y acciones de control específicas para mitigar los riesgos identificados. Todos los procedimientos, resultados de evaluaciones y medidas de control se documentaron cuidadosamente para asegurar un seguimiento y mejora continua. Esta etapa consolidó la base para una gestión proactiva y preventiva de la salud mental en el entorno laboral, promoviendo prácticas seguras y un clima organizacional saludable. (Secretaría de Trabajo y Previsión, 2019)

Paralelamente, tenemos a ISO (Organización Internacional de Normalización) que es la federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO); dicha federación tiene como principal función, la elaboración de estándares internacionales que pueden regular a las diferentes empresas en el momento de que éstas quieran la adopción de un sistema de gestión de calidad generado por una decisión estratégica que las organizaciones deben evaluar detenidamente. Su propósito principal es optimizar el rendimiento general y establecer una plataforma robusta que apoye los esfuerzos hacia el desarrollo sostenible.

La Norma ISO 9001:2015, que es la norma aplicable a este trabajo debido a la certificación de la empresa; se fundamenta en los principios de la gestión de calidad alineados en la Norma ISO 9000, que incluyen:

- Orientación hacia el cliente
- Dirección y liderazgo efectivo
- Involucramiento activo de los empleados
- Centralización en los procesos

- Fomento de la mejora continua
- Tomar decisiones basadas en información y hechos específicos
- Administración eficaz en las relaciones interpersonales-profesionales.

Esta Norma Internacional promueve el trabajo diario, la planeación y ejecución con una metodología centrada en los procesos, los cuales se deben desarrollar, implementar y mejorar; todo ello con el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente, este enfoque se orienta a mejorar de manera efectiva las demandas y necesidades específicas que los clientes plantean. Esta táctica abarca mucho más que simplemente satisfacer las demandas establecidas; se enfoca en exceder las expectativas de los clientes a través de una mejora incesante de los productos y servicios proporcionados. Al hacer esto, se puede fomentar una relación más fuerte y perdurable con los clientes, estableciendo una base de confianza y lealtad. Este enfoque no solo beneficia la percepción del cliente sobre la empresa, sino que también contribuye al desarrollo y crecimiento a largo plazo de esta, creando un ciclo virtuoso de retroalimentación positiva y mejoras constantes (Organización Internacional de Normalización, s.f.).

Esta Norma está compuesta por 10 apartados y cada uno de ellos simboliza los criterios que la compañía debe satisfacer en cada uno los departamentos involucrados en el proceso empresarial hasta la entrega del cliente; dentro de ellos está el apartado 7 que habla sobre las fuentes, habilidades, concientización, intercambio de información y documentación pertinente.

La competencia del personal, implica el uso efectivo en habilidades y conocimientos, con la finalidad de lograr los objetivos que la empresa busca obtener ¿cómo nos aseguraremos de esto? Debemos basaron en la educación, capacitación y/o experiencia apropiada; y no solo esto, sino acreditarlo, tener evidencia de que las personas que desarrollan el trabajo, conozcan cómo hacerlo, tengan la habilidad para hacerlo y puedan lograr lo que se espera de ellos.

1.1. Planteamiento del Problema

Con base en el cuestionario sugerido por la NOM-035-STPS-2018, para poder determinar si existen factores de riesgo y con ello determinar cómo es el entorno organización dentro de la empresa; las organizaciones deben aplicarlo a todo su personal o a una muestra significativa de personas (dependiendo su tamaño); para posteriormente revisar y analizar los resultados de los mismos y saber a detalles cómo califican los empleados, a cada uno de los elementos o factores que en el cuestionario se evalúan y con ello saber cómo determinan el entorno laboral en el lugar donde desempeñan sus actividades, o en su defecto qué factores de riesgo psicosocial manifiestan de manera individual en función de algún riesgo psicosocial; y con esto, la empresa tendrá la oportunidad de saber qué debe atender, qué debe implementar, mantener o modificar y así poder definir una estrategia para lograrlo.

El cuestionario de la NOM-035-STPS-2018, esta seccionado al elemento que se quiere analizar, ya que cada uno, tiene sus particularidades para evaluarse, analizarse, poder determinar acciones y con ello mejorarse, una vez que se aplicó al personal de la empresa en cuestión y haberse hecho el análisis de resultados, se puede observar que la empresa fue evaluada con un RIESGO MEDIO en los factores de riesgo y que el factor que tuvo menor puntuación fue el correspondiente al rubro donde la capacitación es evaluada, así que el objeto de estudio, esta dirigido a este elemento, ya que la formación adecuada para desempeñar las tareas asignadas es un componente fundamental en cualquier ambiente de trabajo. No solo implica proporcionar a los trabajadores las competencias y la sabiduría requeridas para ejecutar sus funciones de forma eficaz, sino también garantizar que se mantengan al día con las innovaciones y avances tecnológicos más recientes en su área de especialización.

Esta formación debe ser continua y ajustarse a las demandas en constante evolución del mercado y de la organización, permitiendo así a los trabajadores desarrollar su potencial y contribuir de manera más efectiva a los objetivos de la empresa. Además, una formación bien estructurada y relevante puede incrementar la motivación y el contenido en el trabajo, al hacer que los trabajadores se sientan más apreciados y preparados para los desafíos de sus puestos, de aquí el interés en el diseño de un programa de capacitación específico para los operadores de producción y con ello contrarrestar los resultados reflejados en sus

evaluaciones y al trabajar con este factor específico, contribuir a la valoración de un entorno organizacional favorable percibido por ellos.

Por lo que, se plantean las siguientes cuestiones de investigación:

¿Existe relación directa entre la capacitación específica, impartida al personal operativo en su puesto de trabajo y la percepción que el operador tendrá para calificar favorablemente este factor de riesgo que forma parte de la evaluación del entorno organizacional?

¿El personal operativo evaluará positivamente el factor de riesgo correspondiente a la formación, una vez que reciba capacitación específica en su puesto de trabajo?

1.2. Justificación

El enfoque se centra en profundizar en el aspecto de capacitación y formación para asegurar la correcta ejecución de las tareas asignadas. Este interés se basa en la importancia de facilitar a todos los empleados las competencias y mejoramiento en sus habilidades, requeridos para que puedan ejecutar sus funciones de manera más eficaz. Esto implica no solo equiparlos con las herramientas y recursos necesarios, sino también asegurar que reciban una formación continua y pertinente. La formación adecuada es crucial no solo para el cumplimiento de las tareas diarias, sino que también para el desarrollo profesional continuo y la adaptación a las cambiantes demandas del mercado y las innovaciones tecnológicas.

Se explora cómo la formación efectiva del personal puede impactar de manera positiva en la eficiencia en el trabajo, la excelencia en las tareas realizadas y principalmente en el contenido dentro del ámbito laboral.

El enfoque hacia este factor se debe a tres motivos principales:

Primer punto. La empresa en la que se desarrolla e implementa este proyecto, esta certificada por la norma ISO 9001:2015, la cual en el punto núm. 7, Soporte o Apoyo y apartado 7.2 Competencia; además de la identificación de los perfiles en cada posición, menciona que el programa de capacitación y los registros de formación tienen como objetivo principal garantizar que las actividades encomendadas y vinculadas a los procesos fundamentales de la empresa se realicen con habilidad y eficiencia. Al establecer un plan

estructurado de capacitación, la organización busca dotar a los operarios, de habilidades y conocimientos específicos para manejar sus responsabilidades de manera óptima. Esto incluye una comprensión profunda de los procesos internos, el uso eficiente de las herramientas tecnológicas disponibles y la adaptación a las mejores prácticas del sector. Los registros de formación por su parte, ayudan a monitorear el progreso y la efectividad de la capacitación, permitiendo ajustes y mejoras continuas. Ampliando este enfoque, se busca no solo cumplir con los estándares requeridos, sino también fomentar un entorno de mejora continua, innovación y excelencia operativa y con el plan específico de capacitación y las listas y comprobantes de formación, se intenta garantizar que todas las tareas necesarias para los procesos fundamentales de la compañía, puedan ser realizadas por personal que tenga el conocimiento requerido y las competencias validadas. (Organización Internacional de Normalización, s.f.)

Dentro de los requerimientos y especificaciones de la norma, la empresa tiene que:

- a) Determinar la habilidad y aptitud del personal encargado de tareas que afectan directamente en la eficacia y el desempeño del Sistema de Administración de Calidad. Este paso es esencial para avalar que los empleados poseen las capacidades necesarias para cumplir con sus responsabilidades de manera que contribuyan positivamente al sistema.
- b) Es crucial garantizar que los empleados sean competentes, recurriendo a métodos como la educación, la capacitación profesional o la experiencia laboral previa. Estos recursos deben ser adecuados para desarrollar y mejorar las habilidades requeridas para un desempeño eficiente en sus roles específicos.
- c) Se debe llevar a cabo una evaluación rigurosa de la efectividad de las medidas efectuadas para desarrollar la aptitud necesaria. Esto implica revisar y medir el impacto de los programas y sesiones de formación, desarrollo y rendimiento de todo el personal y en la calidad del trabajo realizado.
- d) La organización debe mantener un registro documentado de todas las actividades y medidas relacionadas con la competencia del personal. Esta documentación es vital para proporcionar pruebas y referencias claras en caso de que se requiere en el futuro, asegurado así transparencia y dedicación al proceso de administración de la calidad

Por lo anterior, es indiscutible contar con el soporte necesario para asegurar que los trabajadores conocen y son competentes para el desarrollo de sus actividades y que lo demuestren en su desempeño y eficiencia en calidad; lo cual servirá para poder mostrarlo al auditor específico en la re-certificación de la empresa.

Segundo punto. Parte de las obligaciones que tienen las empresas, es cumplir con toda la normativa que la STPS (Secretaría de Trabajo y Previsión Social) establece; dependiendo el giro, estructura y tamaño de la empresa; entre dichas normas, está una de las más recientes, la NOM-035-STPS-2018, cuyo propósito principal consiste en establecer e implementar una variedad de acciones y tácticas que facilitan la identificación, evaluación y reducción de los elementos de riesgo psicosocial en el entorno laboral. Asimismo, tiene como objetivo promover un clima organizacional favorable y adecuado para los trabajadores en sus respectivos lugares de trabajo.

De acuerdo con el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo y la propia NOM-035-STPS-2018 (2018), la definición de ENTORNO ORGANIZACIÓN FAVORABLE, corresponde a aquel en el que se promueve la sensación de pertenencia y vinculación de los trabajos con la empresa, considerando los siguientes aspectos:

- a) Capacitación orientada a garantizar el correcto desempeño de las tareas asignadas.
- b) Establecimiento claro de las obligaciones y deberes para cada empleado.
- c) Estímulo de la participación conjunta y la comunicación de datos entre los integrantes del grupo.
- d) Asignación equilibrada de las tareas y el establecimiento de horarios de trabajo consistentes.
- e) Procesos para la valoración y el reconocimiento efectivo del rendimiento laboral.

Para poder valorar el clima organizacional en el lugar de trabajo, la norma presenta dos alternativas:

1. Emplear la guía de referencia III, o bien
2. Utilizar cualquier método que incluya:
 - Los mismos factores, validados según los criterios definidos por la Norma para dicho propósito (apartado 7.5);
 - El procedimiento para aplicar los cuestionarios;

- El método para analizar los cuestionarios;
- Los grados de riesgo y el modo de determinarlos basándose en los resultados de los cuestionarios.

En febrero 2022, en la compañía objeto de estudio, se realizó la valoración para la detección y estudio de los elementos de riesgo psicosocial, junto con la valoración del clima organizacional; ambas evaluaciones estipuladas por la NOM-035-STPS-2018, considerando como herramientas para realizarlas, los cuestionarios propuestos por la misma, siguiendo las guías de referencia tanto en la aplicación como en la revisión de los resultados. Los cuestionarios fueron aplicados a 57 personas (personal operativo y administrativo), obteniendo de manera resumida los siguientes resultados:

Tabla 1

1. Resumen de resultados del cuestionario aplicado

RESUMEN DE LOS RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS APLICADOS					
Identificación y Análisis de los factores de riesgo psicosocial			Evaluación del entorno organizacional		
Nivel del riesgo	Alto	8	Nivel del riesgo	Alto	8
Nivel de riesgo	Medio	26	Nivel de riesgo	Medio	11
Nivel de riesgo	Bajo	23	Nivel de riesgo	Bajo	38

Nota: Los cuestionarios que se aplicaron se encuentran como parte de los Apéndices 1-4.

Fuente: Cuestionario, Guía de Referencia I, II, III, V. NOM.035-STPS-2018.

Como se puede ver en los resultados; la mayor puntuación en cuanto a la identificación y análisis de los elementos de riesgo psicosocial, está clasificando a la empresa en el nivel de riesgo medio; lo que de acuerdo a la NOM-035-STPS-2018 en la guía de Referencia III, en su Tabla 7. Criterios para la toma de acciones, estipula para este nivel de riesgo, las siguientes necesidades de acción:

Tabla 2

2. Necesidad de acción, Riesgo medio

Nivel de riesgo	Necesidad de acción
Medio	Es necesario examinar la política de mitigación de riesgos psicosociales y los programas para la prevención de los elementos de riesgo psicosocial, fomentando un clima organizacional positivo, además de intensificar su implementación y divulgación a través de un programa de acción.

Nota: El nivel de riesgo, se describe en el apéndice 7.

Fuente: Guía de Referencia III. NOM.035-STPS-2018

De estas necesidades de acción, deben desprenderse los programas para prevenir los elementos de riesgo, los cuales, se refieren al o los programas de trabajo que la empresa debe formular e ir trabajando, esto se hace al proponer acciones sobre los rubros con menor puntaje obtenido en los resultados de la evaluación; sin embargo, para saber qué rubros o elementos se deben trabajar, es necesario analizar dichos resultados por categoría, dominio y dimensión que son los segmentos como tiene clasificados dichos cuestionarios la NOM-035-STPS-2018.

Los resultados obtenidos en la encuesta se deben comparar con lo que estipula la NOM-035-STPS-2018, para evaluar el reconocimiento y estudio de los elementos de riesgo psicosocial y clima organizacional en los lugares de trabajo bajo la categoría “Elementos inherentes a la actividad” en el ámbito de escasez de control en el trabajo, donde se evalúan

algunas dimensiones y entre ellas la “limitada o inexistente capacitación”, a continuación, la tabla como la refleja la propia norma:

Tabla 3

3. Factores propios de la actividad

CATEGORIA	DOMINIO	DIMENSION
Factores propios de la actividad	Carga de Trabajo	Cargas cuantitativas. Ritmos de trabajo acelerado. Carga mental. Cargas psicológicas emocionales. Cargas de alta responsabilidad. Cargas contradictorias o inconsistentes.
	Falta de control sobre el trabajo	Falta de control y autonomía sobre el trabajo. Limitada o nula posibilidad de desarrollo Limitada o inexistente capacitación

Nota: Esta clasificación se encuentra descrita en la Evaluación del Entorno Organizacional en los centros de trabajo, parte del Apéndice 6.

Fuente: Guía de Referencia II. NOM.035-STPS-2018.

Los cuestionarios aplicados, reflejan la percepción del personal sobre el rubro donde la Capacitación es evaluada, es decir, “la formación para la adecuada realización de tareas encomendadas”, cuyos resultados fueron los siguientes:

Tabla 4

4. Detalle de Resultados, por categoría y Dominio.

Categoría	NIVEL DE RIESGO						Dominio	NIVEL DE RIESGO					
	MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	NULO	SUMA		MUY ALTO	ALTO	MEDIO	BAJO	NULO	SUMA
Ambiente de trabajo	10	11	14	14	8	57	Condiciones en el ambiente de trabajo	10	11	14	14	8	57
Factores propios de la actividad	6	21	24		2	57	Carga de Trabajo	16	14	13	9	5	57
							Falta de control sobre el trabajo	11	13	18	12	3	57
Organización del tiempo de trabajo			1	16	40	57	Jornada de trabajo	1	4	17	10	25	57
							Interferencia en la relación trabajo-familia	0	3	26	11	17	57
							Liderazgo	5	6	11	7	28	57
Liderazgo y relaciones en el trabajo	2	1	8	20	26	57	Relaciones en el trabajo		3	3	16	35	57
							Violencia			3	5	49	57

Nota: Esta tabla es parte de los resultados totales de los cuestionarios, segmentada por categoría y dominio y se encuentra en el Apéndice 10.

Fuente: Elaboración propia.

Si bien el nivel de riesgo es MEDIO, es importante, tal como lo menciona la propia norma, crear un plan de trabajo para mejorar esos elementos que no se perciben adecuados para el trabajador (Necesidades de acción de acuerdo a la NOM 035).

Tercer Punto. Actualmente la Ley Federal del Trabajo, (LFT, 2012, p.35) en el Capítulo III Bis habla de la Capacitación y Adiestramiento de los trabajadores contemplando los artículos 153-A al 153-X.

En el Artículo 153-A, la ley marca como obligación del patrón, la impartición de capacitación en donde como empleadores están obligados a ofrecer a todos los empleados, y estos a aceptar, la formación o entrenamiento en sus labores que les facilite mejorar su calidad de vida, habilidades profesionales y eficiencia, de acuerdo con los esquemas y proyectos establecidos conjuntamente por el empleador y el sindicato o la mayoría de los trabajadores

En el Artículo 153-C dice que: La capacitación y el adiestramiento deberán tener por objeto a grandes rasgos:

- I. Actualizar y mejorar las condiciones y destrezas de los empleados y brindarles información para que puedan integrar en su trabajo las tecnologías avanzadas que los empleadores deben adoptar para aumentar la eficiencia en las compañías.
- II. Informar a los empleados sobre los riesgos y peligros que enfrentan al realizar sus tareas, así como las regulaciones del reglamento y las normas oficiales mexicanas en

temas de seguridad, salud y medio ambiente laboral aplicables a ellos, para evitar riesgos.

III. Aumenta la eficiencia; y

IV. En general, elevar el nivel educativo, la competencia profesional y las capacidades de los empleados.

Por otra parte, en el Artículo 153-F Bis, se menciona que, los empleadores deben mantener disponibles para la Secretaría de Trabajo y Previsión Social y la Secretaría de Economía, los esquemas y proyectos de formación, entretenimiento y eficiencia que se hayan acordado implementar o, si es el caso, las alteraciones que se hayan pactado sobre esquemas y proyectos ya establecidos.

La misma Secretaría de Trabajo y Previsión Social, pone a disposición de las empresas el acceso a su propio sistema, llamado SIRCE que es un sistema al alcance de todas las empresas de los diferentes sectores, donde deben efectuar la inscripción de Registros Certificados de Competencias o Destrezas Laborales, tanto en internet como en ventanilla ante la STPS, con el objetivo de validar su conformidad legal en asuntos de formación. Las empresas deben registrar todos los cursos de capacitación estipulados en su programa anual de capacitación, en el sistema SIRCE, con este registro, se comprueba que se ha cumplido con esta obligación.

Muchos son los autores que hablan de los beneficios que la formación ofrece a los empleados y el impacto que dan hacia a la empresa cuando conocen y dominan lo que hacen; antes de siquiera reconocer los beneficios; de manera natural, como personas, cuando nos incorporamos a un empleo o cuando iniciamos una nueva operación o actividad, necesitamos recibir orientación para hacer lo que nos toca hacer, sea por procedimientos, videos, instrucciones, o que compañeros con mayor dominio nos expliquen qué hacer y cómo hacerlo, pero si ese conocimiento no se lleva por medio de un proceso sistemático, se corre el riesgo de omitir algún (os) de los pasos importantes que debemos conocer para ejercer adecuadamente nuestro trabajo y poner en riesgo el objetivo del puesto y/o de las actividades.

Estos son los tres puntos que se consideran indispensables para optar por enfocar este trabajo, en el elemento de la capacitación integral y específica para el correcto desempeño y ejecución eficiente de las tareas asignadas, garantizando así que los empleados no solo

cumplan con sus responsabilidades, sino que también adquieran habilidades adicionales y conocimientos relevantes que les permitan mejorar continuamente en sus roles laborales, ya que el operador de producción debe recibir una formación adecuada, antes de iniciar la operación en cualquier proceso de trabajo.

1.3. Delimitación

Esta investigación se realiza en una organización del sector manufacturero ubicada en la Ciudad de Querétaro, dedicada específicamente a la fabricación de piezas metálicas. La compañía, opera en la industria metalmecánica, cuenta un equipo de 37 colaboradores en roles operativos. El enfoque del estudio se centra en analizar diversas dinámicas y procesos dentro de este contexto empresarial, teniendo en cuenta las características específicas de la industria y el tamaño del equipo de trabajo. Se exploran aspectos relacionados con la producción, la gestión de recurso humano, la eficiencia operativa y otros factores relevantes para entender mejor las operaciones de esta empresa en la ciudad de Querétaro. Abarca un periodo que comprende el año 2022 donde se obtuvieron los primeros resultados que originaron y motivaron esta investigación, el año 2023 donde se desarrolla y comienza a implementar el programa de capacitación y hasta finales del año 2024 donde se volverá a aplicar la encuesta estipulada en la NOM-035-STPS-2018 y se comprobarán los resultados, para compararlos contra los objetivos que se pretenden alcanzar.

Por otra parte, es importante definir que el estudio de esta investigación se enfoca en el personal a nivel operativo y se limita a trabajar en el rubro de formación o capacitación, elemento estipulado por la Norma y que forma parte de los factores que los colaboradores evalúan para determinar su percepción sobre los factores de riesgo psicosocial y el entorno organizacional de la compañía.

1.3.1. Alcances y limitaciones del proyecto. Se realizó la encuesta estipulada por la NOM 035 de la STPS cuyos resultados muestran que los empleados sienten un ambiente organizacional favorable en un punto medio y en el análisis de los elementos que contribuyen a este resultado, está como parte de la apreciación de los trabajadores, la falta de capacitación.

El alcance de este estudio consiste en elaborar un programa de capacitación detallado, mejorar la competitividad de dicho operador en la empresa y con ellos su percepción respecto al ambiente laboral para que lo perciban como favorable.

Se elabora un programa de capacitación específico para el proceso de producción, el cual se implementa con el personal operativo dentro de la empresa.

Los procesos de producción son constantes por lo que este programa de capacitación puede durar sin sufrir modificaciones hasta que haya cambios en la maquinaria, la tecnología de la misma o la implementación de complementos para el proceso.

Una vez creado e implementado dicho programa, se analizarán los resultados de la percepción del personal operativo, aplicándose nuevamente la encuesta de la NOM 035-STPS-2018, para que con base en los resultados se pueda validar la conclusión respecto a la factibilidad del programa.

Se percibe como limitante que al momento de aplicar nuevamente la encuesta de la NOM 035 ya no estén los mismos operadores que cuando se aplicó la primera, y con ello, el peso de cada elemento de la norma, sea diferente y por lo tanto el resultado del análisis de los factores de riesgo y del entorno organizacional, ahora dependa de otros elementos percibidos como área de oportunidad por los nuevos operadores.

Otro límite que pudiéramos encontrar en este estudio, es la resistencia al cambio, es decir a seguir un procedimiento formal de capacitación por parte de los operadores de producción, ya que ellos están acostumbrados a hacer las cosas de una forma y el cambio podría provocar resistencia.

1.3.2. Factibilidad y viabilidad

Factibilidad técnica. Esta propuesta es factible porque permite encaminar al trabajador operativo a conocer lo que debe hacer en su lugar de trabajo y con ello mejorar su desempeño, nivel de productividad y percepción del entorno organizacional de la compañía metalmecánica, la cual es el objeto de este estudio, esto mediante un programa de capacitación específico para operativos.

Factibilidad organizacional. La empresa ubicada en la ciudad de Querétaro, mantiene una plantilla a nivel operativo, relativamente estable, su % de rotación es menos del 3% promedio mensual, por lo que, una vez creado e implementado el programa de capacitación específico para cada proceso de producción, será viable poder notar los resultados, ya que el operador es constante en su trabajo y se podrán comparar los resultados iniciales contra los nuevos una vez implementado el programa.

Factibilidad del talento humano. Este estudio pretende lograr que la percepción del personal sea positiva cuando se evalúen los factores de riesgo psicosocial; atendiendo el factor que resultó débil en la evaluación anterior y debido a la importancia que la empresa da al tema de capacitación, ya que para la compañía, el factor humano es el más importante y considera que si los operadores de producción reciben una formación adecuada para la ejecución de sus trabajos, los resultados no solo impactarán en la percepción de la gente respecto al entorno organizacional sino también en diferentes puntos de la organización, como la seguridad, estabilidad y productividad.

Factibilidad financiera. Para este proyecto no se requiere un monto de inversión específico, sino tiempo para su desarrollo, tiempo del jefe de producción, del entrenador de piso de producción, de los supervisores y de Recursos Humanos, para que, entre todos, realicen el mapeo de actividades por proceso y la definición de entrenamiento para la realización de las mismas, así como la creación del programa, revisión, implementación y adecuación si así se requiere. Para el desarrollo de estos pasos, se cuenta con el apoyo de la Recursos Humanos de la empresa en cuestión.

Factibilidad socio económica. La capacitación en los procesos es una propiedad indispensable, que permite el desarrollo de los mismos; la forma y estructura en la que esta se imparte, determina el éxito en el desempeño de las personas y por lo tanto en los resultados económicos de la empresa, ya que un operador mal capacitado puede generar:

- Retrabajos
- Scrap
- Paros de líneas por mala operación
- Accidentes por el mal uso de la maquinaria y equipo
- Baja productividad, debido a la falta de dominio en sus actividades.
- Estrés debido al desconocimiento de cómo realizar su trabajo
- Rotación por no sentirse seguros para desempeñar su puesto.

Y todo esto en conjunto se refleja en un entorno laboral NO favorable, debido a la percepción sobre la importancia que la empresa otorga al trabajador en el acompañamiento para enseñar a realizar sus actividades y manejar las máquinas y herramientas necesarias y en contraste, sobre la exigencia de resultados positivos, principalmente si el trabajador es de nuevo ingreso.

Es por ello que esta investigación aborda el tema de capacitación desde el paso 1, desde que un trabajador es asignado a un proceso de producción, ya que es cuando requiere conocer el A-B-C de cómo realizarlo y desde el principio debe adaptarse a cumplir con todos los pasos, sin omisión de alguno de ellos, se requiere: preparar, enfocar, llevar a la práctica, evaluar, mejorar y adquirir el dominio del colaborador.

Estos beneficios no solo tienen que ver con el operador y sus resultados, sino también con el requerimiento legal que la empresa debe cumplir en cuanto la NOM035 de la STPS y los requerimientos de certificación de la norma ISO 9001:2015; ya que el NO cumplimiento a los mismos, ocasionaría la pérdida de la certificación y con ello la pérdida de algunos clientes, ya que hay negociaciones que están condicionadas a dicha certificación; en el caso de la STPS, serían multas económicas que se fijan de acuerdo al salario mínimo general de cada año.

1.4. Objetivos

Bien, para este trabajo se toman en cuenta, algunos puntos importantes que se han abordado ya y que son:

1. Que la percepción del empleado sobre los elementos o factores internos de la organización influye y configura el clima organizacional dentro de la empresa.
2. Que hay beneficios mutuos entre trabajador y empresa mediante la creación y mantenimiento de un entorno organizacional favorable.
3. Que un entorno favorable dentro de la empresa, no solo es una condición, sino que es también un lineamiento estipulado por la autoridad, el cual, debe cumplirse.

Por lo anterior, se debe formular un objetivo que vaya encaminado a saber qué se contempla en el programa de capacitación para los operadores de producción, para que ellos mejoren sus conocimientos y habilidades y que su percepción actual sobre el factor de capacitación cambie para mejora y así contribuya a un resultado de un entorno organizacional favorable y con ello, la organización cumpla con lo estipulado por ley.

1.4.1. Objetivo General. Crear un programa de formación basado en el proceso y actividades dentro de la línea de producción de la empresa, para que el operador de las mismas tenga una guía clara sobre los temas en los que debe capacitarse para realizar bien su trabajo, lo que contribuirá a que el operador evalúe este factor positivamente contribuyendo a un entorno organizacional favorable y que el operador lo perciba

1.4.2. Objetivos Específicos. Crear un programa de capacitación específico para operativos. Instrumento de formación.

Lograr que el resultado final de la evaluación de los factores de riesgo psicosocial en la aplicación de la siguiente encuesta, sea un nivel de RIESGO BAJO; lo que significa un Entorno Organizacional favorable.

Cumplir con los lineamientos estipulados por la STPS, LFT y Certificación ISO. Cumplimiento legal.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Después de la revolución Industrial, que trajo consigo muchos avances en pro de la economía, como el aumento de producción mecanizada, la expansión industrial, el aumento de la productividad y la transformación de la estructura productiva; fueron surgiendo distintos enfoques y teorías sobre el pensamiento administrativo; no solo en miras de la organización, sino también del hombre y de sus relaciones sociales.

Como antecedente, tenemos la Escuela clásica, cuyo fundador fue Henry Fayol; esta teoría se caracteriza por enfatizar sobre las funciones primordiales de una organización y así lograr su eficiencia; en su libro publicado en 1916 sistematiza la conducta directiva y define los 14 fundamentos de la gestión; dichos principios tienen en cuenta al factor humano, como parte del motor de la organización, resaltando los lineamientos, comportamientos y cualidades que los colaboradores deben tener y deben seguir para que la organización funcione (Espinoza Sotomayor, 2009, p. 53) .

Conforme avanza la historia, se va formando, la escuela estructuralista o burocrática cuyo iniciador fue Max Weber (1864-1920); su principal orientación, fue analizar la relación entre las organizaciones y el sistema social que se vive dentro de las mismas; estudiar los intercambios entre los trabajadores y las influencias que ellos tienen de su contexto; los grupos formales que son aquellos diseñados por la empresa e informales que se forman espontáneamente dentro de las mismas; así como la influencia del medio y atmosfera de la empresa en dichos grupos (Solano Tapia & Yachi Navarro, 2016).

El enfoque estructuralista aspira a balancear los activos de la empresa (infraestructura y talento humano) como vemos, esta teoría ya menciona, estudia y vincula al trabajador, con algunos aspectos de la organización, que más tarde formarían parte del clima laboral.

Más tarde entre 1924-1933 se va prestando mayor atención ya no solo a las actividades y a la estructura organizacional, sino también a la persona y sus relaciones sociales, surgiendo así la corriente Humanista de la Gestión, propuesta por Elton Mayo, que se origina como resultados de los hallazgos de los experimentos de Hawthorne (Arenas, 2020, p.21); cuyas conclusiones principales fueron: que los empleados trabajan de mejor manera

si los niveles directivos y gerenciales se preocupan por su bienestar y si los líderes de área y supervisores les prestan atención; además de que los grupos que van formando entre compañeros dentro del trabajo (es decir, su entorno social) tienen gran influencia en la productividad (de manera positiva).

Ahora el hombre social, se mueve por necesidades de reconocimiento, aceptación y cooperación en grupos con los que convive (Teoría Humanística) y es complemento del hombre racional, cuyas necesidades principales están inclinadas hacia la parte económica (Teoría Clásica).

Enseguida, se hace presente la Teoría Neoclásica, caracterizada principalmente por su fuerte enfoque hacia aspectos prácticos de la administración y por buscar resultados específicos; se preocupa por establecer reglas de comportamiento, cuyos principios se basan principalmente sobre la planeación, organización, dirección y control.

A partir de la década de los 50's se desarrolló un nuevo concepto de lo que es la administración, dando pie a la Teoría del Comportamiento o Teoría Behaviorista, en esta teoría, la administración aborda también la psicología organizacional y el factor motivacional de los empleados; y empodera al trabajador a tomar decisiones con base en la información que percibe de su ambiente de trabajo, el cual canaliza de acuerdo a sus propias convicciones y adopta comportamientos, perspectivas y opiniones en todas las situaciones. La empresa es considerada como un conjunto de decisiones, en el que sus empleados actúan basándose en la información proveniente de su entorno laboral. Ahora, se percibe a la empresa como una entidad viva con su propia cultura y esencia

Otra teoría surgida en los años cincuenta fue la Teoría de Sistemas (Oliveira, et al. 2022, p.272), cuyo propulsor fue Ludwig Von Bertalanffy. Esta teoría desencadena la tendencia actual de la administración, al integrar diversas ciencias naturales y sociales, tomando de referencia al "Hombre Funcional" como concepto, en el cual, el papel único del individuo en la organización implica una interacción constante con otros miembros del equipo, formando parte de un sistema abierto y colaborativo.

Esta corriente hace resaltar dos aspectos básicos:

1. La armonía de todo lo que compone a una estructura de la organización orientada a la consecución de metas, a través de un sistema de funciones y responsabilidades específicas
2. El equilibrio de la organización con su medio externo.

Bajo este enfoque, la organización se considera como un sistema abierto, afectado por el ambiente, sometido a exigencias y demandas sociales, sus valores son evaluados tanto por los integrantes como por el entorno externo, destino de sus productos, ya sean bienes o servicios.

En las reciente décadas, ha surgido el interés en el aspecto humano dentro de la estructura organizacional, se podría opinar que se debe a diferentes factores, entre ellos a la alta demanda de personal principalmente a nivel operativo, a la que se están enfrentando las organizaciones, ya que por cuestiones generacionales, intereses del mismo personal y la apertura de más y más empresas; el personal ahora tiene opciones y dentro de estas opciones, no solo evalúa la parte económica, sino la parte física y emocional; por lo que las organizaciones deben trabajar ahora en cómo lograr y brindar la armonía entre los componentes tangibles e intangibles de su propuesta laboral que se conoce como “Filosofía TEA” (Total Environment into Administration), cuyo significado en español es “Medio Ambiente Total Dentro de la Empresa”.

Diversas investigaciones han abordado esta temática, destacando la contribución de la ciencia contable y empresarial a la gestión de la responsabilidad social de las empresas y la protección del medio ambiente (Vasquez Cerna, 2017).

Esta filosofía surge por la necesidad de enlazar a las personas con su entorno, facilitándoles su identificación con éste. La Filosofía TEA, tiene como base principal, la optimización del ambiente de trabajo del empleado junto con su bienestar, con el fin de impactar positivamente en él y así explotar su máximo potencial; similar a la relación horas-hombre, pero ahora enfocándose en el beneficio recíproco.

Aquella organización que ofrezca las mejores condiciones para poder incentivar a sus trabajadores, preocupándose al mismo tiempo de lo que ellos quieren en relación a las

organizaciones que atienden las expectativas, objetivos y necesidades de sus empleados son las que obtendrán mayores beneficios en comparación con aquellas que no se enfocan en el ambiente de trabajo.

La cooperación entre individuos y organizaciones es fundamental para alcanzar objetivos comunes. Diversos estudios han resaltado la importancia de la cooperación en diferentes contextos, como la integración laboral de personas con discapacidad, los patrones de cooperación en redes empresariales, la gestión de proyecto de cooperación descentralizada y el desarrollo sostenible (Ayala-Arroyo, Rivas-Tovar, & Cárdenas-Tapia, 2023, p. 5).

La cooperación se manifiesta en diversos ámbitos, desde el empresarial hasta el desarrollo rural, y su estudio abarca aspectos como la toma de decisiones gerenciales, la gestión de la seguridad, el medio ambiente, la calidad en las empresas y la economía colaborativa (Colina Martín & Muñoz López, 2022, p. 235)

Por lo tanto, trabajar en equipo, realizar reuniones informativas e interactivas, la cercanía de los equipos directivos hacia los niveles operativos, el trato respetuoso y cordial, así como el liderazgo de las jefaturas, resultan ser factores importantes para mejorar las relaciones humanas.

2.2. Definiciones de Clima Laboral

Existen muchas definiciones de lo que es el clima laboral dependiendo el autor o de cómo lo trabajen las distintas organizaciones; de todos los enfoques, los que tienen mayor acercamiento a lo que se quiere explicar, son los siguientes:

Se define el clima clima organizacional como el grupo de cualidades que los empleados perciben en su ambiente de trabajo, abarcando políticas, estrategias de gestión de recursos humano, comunicación, liderazgo y relaciones entre colegas. Estas percepciones afectan su satisfacción, dedicación y bienestar general (Ehrhart, Schneider, & Macey, 2013, p.361-388). Refiere a la atmósfera emocional y social de una organización, que influye en las actitudes y comportamientos de los empleados. Incluye elementos como confianza, respeto, cooperación, justicia y comunicación abierta; los cuales pueden impactar significativamente en el rendimiento y la productividad laboral.

Hodgetts y Altman (1983), describen el clima laboral como una serie de rasgos del entorno de trabajo, observados por los individuos que trabajan allí, y que actúan como una fuerza principal en la determinación de su comportamiento laboral. (p. 376). En este sentido, refiere al ambiente psicológico y emocional que se vive en el lugar de trabajo, y que influye en la satisfacción, motivación y productividad de los trabajadores, puede ser positivo o negativo, y esta influenciado por factores como la cultura organizacional, la comunicación, el liderazgo, las relaciones entre compañeros, la carga de trabajo, entre otros (Gutiérrez, et al, 2023, p.730).

Lewin (1988), denomina “Atmósfera” o “Clima psicológico” a la percepción que el trabajador tiene de sí mismo y del entorno con que interactúa. Esto se refiere a una realidad empírica, que, al igual que cualquier otro fenómeno físico, puede ser evidenciada y demostrada dentro de una organización (p.112). Hablar de estos conceptos, refiere a la percepción que el trabajador tiene de sí mismo y del entorno con el que interactúa en el lugar de trabajo. Esta percepción influye en la satisfacción, motivación y productividad de los trabajadores (bedoya-dorado, 2019).

Por otra parte, Seisdedos (1996), refiere al clima laboral como “un conjunto de percepciones generales, que abarcan tanto el aspecto personal como el psicológico, que el individuo tiene sobre la organización, siendo un reflejo de la interacción”. Lo crucial aquí es cómo un individuo percibe su entorno, independientemente de cómo lo perciban otros. Por lo tanto, es más una característica propia del individuo que de la organización en sí. Esta descripción amplía la idea de que el clima laboral no es solo un conjunto de políticas y prácticas organizacionales, sino también cómo estas son interpretadas y experimentadas a nivel individual. Cada empleado puede tener una visión única del mismo entorno de trabajo, influenciada por sus experiencias personales, actitudes y creencias. Esto subraya la importancia de considerar las perspectivas individuales al evaluar y mejorar el clima laboral (p. 15).

Rodríguez (2001), caracteriza el clima laboral como las percepciones comunes de los miembros de una organización acerca de su trabajo, el entorno físico donde se realiza, las relaciones interpersonales que se desarrolla en su contexto y las distintas normativas formales que impactan en dicho trabajo (p.159). Según Méndez (2006), el clima organizacional juega

un papel fundamenta en la administración de recursos humanos, destacando su importancia como tema central de investigación en diversas organizaciones. Estas están constantemente explorando métodos para medir efectivamente este concepto.

Brunet (2011), explica que el comportamiento de una persona en su lugar de trabajo debe analizarse de acuerdo con la fórmula propuesta por Lewin, la cual establece que dicho comportamiento es el resultado de la interacción entre las características individuales de la persona y las diversas influencias de su entorno laboral. Esta teoría implica que tanto los factores internos, como las actitudes, habilidades y experiencias de la persona, como los externos, la cultura organizacional, las políticas de la empresa y las dinámicas de equipo, juegan un papel crucial en la forma en que un individuo actúa y reacciona en su entorno de trabajo (p.11)

El clima organizacional se refiere al conjunto de percepciones, actitudes y valores compartidos por los miembros de una organización, que influye en su comportamiento; en este sentido Dávila (2021) menciona que el estudio del clima organizacional no puede delimitarse a una clasificación particular, ya que cada organización es única debido a la diversidad de las personas que la componen (pág. 290). Además, se ha encontrado evidencia de que el clima organizacional influye en la productividad laboral del personal (Marrufo, Sánchez, & Huamanchumo, 2023).

Asimismo, se ha identificado que los factores del comportamiento organizacional, como el diseño del puesto de trabajo, el entorno laboral, las condiciones laborales, la remuneración y compensación, el desarrollo profesional, la interacción social, la salud y el bienestar, influyen en la calidad de vida laboral (Aguilar-Hernández, et al, 2023, p. 642).

Las definiciones anteriores y otras más que faltaron por citar, tienen en común que, los miembros de la organización mantienen una percepción sobre los elementos tanto intrínsecos como extrínsecos de la misma y que en su conjunto forman lo que es el clima, entorno o ambiente laboral; influyen indiscutiblemente sobre su desempeño y su permanencia dentro de la misma, como individuos y como un conjunto y que sin duda, cuando el grupo tiene una percepción similar en relación al entorno, se puede inferir si la empresa es candidata a que las personas quieran laborar en ella o no; de hecho, el indicador

de Rotación de personal es una herramienta que puede proporcionarnos este dato si se analizan a detalle, los motivos por los que los empleados renuncian a la empresa.

2.2.1. Factores que influyen en Clima Laboral. Como ya se ha definido, cuando se habla sobre clima organizacional es indispensable revisar y entender a los trabajadores para que desarrollen una percepción acerca de las condiciones y procesos que ocurren en su entorno de trabajo, donde realizan sus tareas. Estos factores afectan directamente su motivación y eficacia.

Cuando una organización está interesada en trabajar para mejorar el clima organizacional, primero debe conocer cuáles son todos los aspectos o factores que los trabajadores consideran importantes y que consideran para evaluar el clima organizacional dentro de la compañía; después, la empresa debe medir esa percepción, analizar resultados y determinar su plan de acción para modificar y mejorar el o los factores que los trabajadores no están calificando como “adecuados”.

Los elementos que constituyen el ambiente organizacional pueden ser muchos y muy variados, debido a la subjetividad con que son evaluados; es por ello que los especialistas no han podido delimitarlos, ni definir la cantidad y naturaleza de los mismos, catalogados como dimensiones. En el Libro *The influence of organizational climate on human motivation. Michigan: Foundation for Research on Human Behavior*, de Litwin G y Stinger R, se plantearon nueve dimensiones de clima organizacional, los cuales se basaron en diferentes modelos laborales que existían a finales del siglo pasado:

- a) Estructura: dimensión referida a las normas, métodos y escalas de autoridad en la entidad.
- b) Responsabilidad: corresponde qué tan autónomos son los trabajadores para realizar sus labores.
- c) Recompensa: es la remuneración económica, salario justo e incentivos adicionales.
- d) Desafío: relacionada con el control y los retos que tienen trabajadores respecto al método de creación, tanto de productos como de servicios, y los riesgos que deben enfrentarse para alcanzar las metas establecidas.
- e) Interacciones: Consideración cooperación y buen trato.

- f) Cooperación: el apoyo adecuado y labor colaborativa que promueva la consecución de metas compartidas.
- g) Estándares: es lo que los trabajadores perciben en relación a los parámetros que la empresa establece sobre los grados de desempeño.
- h) Desacuerdos: cómo las jerarquías altas abordan y resuelven problemas, así como su enfoque para gestionar las diferencias
- i) Conflictos: el enfoque de las jerarquías superiores para solucionar problemas y su método para tratar acuerdos.
- j) Identidad: el nivel de conexión y afiliación que se siente hacia la organización.

Rensis Likert (1903-1981) fue un psicólogo que puso principal atención a estudiar el comportamiento de las organizaciones. Para él, el clima dentro de la empresa podía medirse de acuerdo a 8 criterios principales. Varios estudios han demostrado la influencia positiva y significativa del clima organizacional en la satisfacción laboral de los empleados. Por ejemplo, un estudio encontró que el clima organizacional tiene influencia positiva y significativa en el comportamiento de ciudadanía organizacional (Ressa, 2022).

- a) Estilos de liderazgo: se refiere a cómo interactuaran los trabajadores con sus superiores y el tipo de liderazgo presente
- b) Dinámicas de motivación: se relaciona con las tácticas y estrategias que la organización utiliza para mantener y aumentar la motivación de los empleados para cumplir con sus expectativas
- c) Formas de comunicación: describe los diferentes enfoques y estilos de comunicación utilizados dentro de la organización
- d) Influencia en relación jefe-subordinado: se centra en cómo esta relación afecta la formulación y seguimiento de los objetivos
- e) Procesos de decisión: se enfoca en el método de toma de decisiones y la importancia de estas decisiones
- f) Planificación estratégica: hace referencia a los sistemas y procedimientos de planificación de que se utilizan en la empresa

- g) Métodos de control: Describe cómo se implementa y distribuye el control dentro de la organización
- h) Objetivos de eficiencia y mejora: son las técnicas empleadas para evaluar, mejorar y aumentar el logro de los objetivos.

Hay varios modelos que proponen distintas dimensiones o factores para evaluar cuando se trata de evaluar el ambiente de la organización, a manera de resumen, se encuentran los siguientes:

Tabla 05

5. Dimensiones para evaluar el Clima organizacional.

AUTOR	MODELO DE MEDICION DEL CLIMA LABORAL	DIMENSIONES PROPUESTAS
1977 John Sudarsky	Test de Clima Organizacional (TECLA) 90 preguntas	<ul style="list-style-type: none"> * Conformidad * Responsabilidad * Normas de Excelencia * Recompensa * Claridad Organizacional * Calor y Apoyo * Seguridad * Salario
Octavio García (1987)	Instrumento con 17 preguntas	<ul style="list-style-type: none"> * Reconocimiento que tienen acerca de su empresa, su organización y sus objetivos. * Percepción que tienen acerca del medio en el cual desempeña sus labores. * Percepción del grado de desarrollo personal que prevé alcanzar al estar dentro de la empresa.
Fernando Toro (1992)	La encuesta de clima organizacional ECO 49 ítems	<ul style="list-style-type: none"> * Relaciones Interpersonales * Estilo de Dirección * Sentido de Pertenencia * Retribución * Disponibilidad de Recursos * Estabilidad * Claridad y Coherencia en la Dirección * Valores Colectivos (Cooperación, Responsabilidad, Respeto).
Hernán Álvarez Londoño (1995)	24 factores	<p>Claridad Organizacional, Estructura Organizacional, Participación, Instalaciones, Comportamiento Sistémico, Relación Simbiótica, Liderazgo, Consenso, Trabajo Gratificante, Desarrollo Personal, Elementos de Trabajo, Relaciones Interpersonales, Buen Servicio, Solución de Conflictos, Expresión Informal Positiva, Estabilidad Laboral, Valoración, Salario, Agilidad, Evaluación del Desempeño, Retroalimentación, Selección de Personal, Inducción e Imagen de la Organización.</p>
Mónica García Solarte y Álvaro Zapata Domínguez (2008)	27 factores	<p>Misión, Plan Estratégico de Desarrollo, Estructura Organizacional, Comunicación Participativa, Infraestructura, Cooperación y Liderazgo, Relaciones Interpersonales, Inducción y Capacitación, Reconocimiento, Motivación, Compensación, Desarrollo Personal y Profesional, Higiene y Salud Ocupacional, Evaluación del Desempeño, Autoevaluación, Socialización, Balance Vida-Trabajo, Ética, Normas, Procesos y Procedimientos, Libre Asociación, Solución de Conflictos, Identidad, Grupos Informales, Trabajo en Equipo e Información.</p>

Nota: elaboración propia a partir de (Sudarsky, 1977; García O., 1987; Toro A., 1992; Álvarez, 1995; García & Zapata D., 2008)

Fuente: Cuadro propio

El 23 de octubre de 2018, fue publicada en México, a través del Diario Oficial de la federación, la NOM-035-STPS-2018, el cual tiene como meta principal definir los componentes que se usarán para reconocer, examinar y evitar los factores de riesgo psicosocial, y además, fomentar un ambiente organizacional positivo en los lugares de trabajo; ésta norma surge debido a la necesidad de contar con disposiciones formales para prevenir y tratar los factores de riesgo psicosocial a los cuales se encuentran expuestos los trabajadores dentro del entorno laboral donde se desempeñan, esta norma tiene referencias previas dentro de la legislación laboral mexicana, por un lado el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual en su numeral 3, fracciones IX y XVII menciona los factores de riesgo psicosocial, como parte del Diagnóstico de Seguridad y Salud en el Trabajo y por otra parte la Ley Federal del Trabajo, en particular lo dispuesto por el título noveno en referencia a los RIESGOS DE TRABAJO en el numeral 475 BIS.

La NOM-035-STPS-2018 es aplicable a todas las empresas de todos los giros y las obligaciones que se deben cumplir, dependen directamente del número de trabajadores que las componen.

La evaluación de los factores de riesgo psicosocial incluidos en la normativa abarca:

- El entorno del lugar de trabajo
- Las responsabilidades laborales
- La autonomía en las tareas
- Horarios de trabajo que superan los límites legales
- Conflictos entre las obligaciones laborales y la vida familiar
- Liderazgo y relaciones laborales problemáticas
- Agresiones en el ambiente de trabajo

En cambio, los componentes del ambiente organizacional que se examinan son:

- La identificación de los empleados con la organización
- Capacitación para el correcto desempeño de las tareas asignadas
- Clara asignación de obligaciones a los trabajadores del establecimiento
- Interacción activa y diálogo entre los empleados
- Reparto equitativo de responsabilidades laborales, con horarios acordes a la Ley Federal del Trabajo

- Valoración y apreciación de la labor realizada

Como se puede observar, la medición del clima laboral, es una percepción total de la empresa, emitida por el trabajador, que abarcan muchos factores que difieren de una organización a otra; en cuanto a cualquier variación en estas necesidades o características específicas pueden influir en cómo el empleado percibe el ambiente de trabajo, modificándolo de manera positiva o negativa; esta percepción es dinámica, es decir, cambia ininterrumpidamente y permite ser mejorada con planes de acción/de mejora. Para optimizar el ambiente organizacional, resulta crucial reconocer aquellos elementos que son vistos por la mayoría del personal como posibles áreas de mejora.

2.2.2. Capacitación. Dentro de los factores, elementos o dimensiones que los miembros de la organización consideran importante como parte del entorno laboral, se encuentra la capacitación; la urgencia de implementar programas de formación en las empresas para distintas funciones surge cuando se observa discrepancia entre las habilidades actuales de los empleados y las que requieren para realizar labores adecuadamente, estas diferencias pueden ser percibidas por el jefe directo al medir la cantidad de rechazos de calidad o al hacer comparativas entre la capacidad de la maquinaria vs la producción por trabajador; por recursos humanos a través de una evaluación de desempeño o por el mismo trabajador.

Hay muchas definiciones de capacitación, sin embargo, para el efecto de esta investigación, se consideran las siguientes: Flippo (1970), describe que la formación consiste en incrementar las habilidades y el conocimiento del trabajador para mejorar su rendimiento en un puesto o tarea específica (p.236)

Chiavenato (2007), destaca que el propósito de la capacitación es ayudar a los empleados de todos los niveles jerárquicos de la empresa a cumplir con las metas establecidas. Esto se logra ofreciéndoles los medios necesarios para obtener el conocimiento, la experiencia práctica y las habilidades de comportamiento que la organización considera esenciales. Además, subraya que este proceso de capacitación no solo mejora las competencias individuales, sino que también contribuye al crecimiento y eficiencia general

de la organización, promoviendo un ambiente de aprendizaje continuo y adaptación a los cambios del mercado y las tecnologías (p.579-580).

Según Chiavenato, los efectos del entrenamiento, es decir, su alcance o finalidad, pueden observarse en tres distintos niveles:

1. Nivel Organizacional: aquí, los resultados influyen en la efectividad de la organización, el mejoramiento del ambiente laboral, la mejora en las relaciones entre la empresa y sus empleados y un incremento en la eficiencia general.
2. Nivel de Recursos Humanos: en este nivel, los efectos se manifiestan en la reducción de la rotación del personal y el ausentismo, un incremento en las competencias de los individuos y cambios positivos en sus actitudes y comportamientos.
3. Nivel de tareas y operaciones: los resultados aquí incluyen un aumento en la productividad, una mejora en la calidad de productos y servicios, la reducción en los tiempos de producción y una disminución en la tasa de accidentes laborales, entre otros beneficios.

El objetivo de este estudio es desarrollar un programa de formación especializado para los trabajadores a un nivel operativo, ya que no basta solo con brindar capacitación, sino saber qué capacitación necesitan para que el impacto sea dirigido; dicho programa incluye algunos de los siguientes puntos de acuerdo a Hinrichs (1976, p.848)

1. Responder a una necesidad particular en cada situación
2. Establecimiento claro de la meta de la formación
3. Estructuración del trabajo en distintas unidades como módulos, cursos o programas
4. Definición del contenido específico de la formación
5. Elección de las técnicas de formación y la tecnología a utilizar
6. Identificación de los recursos requeridos para la formación, incluyendo el tipo de instructor, medios audiovisuales, equipamientos necesarios, materiales didácticos, manuales, etc.
7. Determinación del grupo objetivo para la formación, considerando:
 - a. Cantidad de participantes
 - b. Tiempo disponible para la formación
 - c. Nivel de habilidades, conocimientos previos y actitudes necesarias

- d. Características personales y comportamentales de los participantes
8. Selección del lugar de formación, considerando opciones como el lugar de trabajo, dentro de la empresa, pero fuera del puesto de trabajo, o en lugar externo
9. Planificación del tiempo o frecuencia de la formación, incluyendo horarios y momentos adecuados.
10. Evaluación de la relación costo-beneficio del programa de formación
11. Monitoreo y evaluación de los resultados para identificar y ajustar aspectos críticos y mejora de la eficacia del programa.

2.2.3. Capacitación como normativa. No obstante, existe otra normatividad que un gran porcentaje de empresas sin importar el giro, el tamaño o el sector deciden implementar en su organización, con la finalidad de mantenerse competitivas y garantizar a sus clientes el nivel de calidad requerido en los productos que ofrecen, se trata de la ISO 9001, que es una norma de gestión de la calidad que ha ido evolucionando y adaptándose a través del tiempo al entorno constantemente cambiante en el que vivimos y cuyo objetivo es lograr que una compañía consiga la satisfacción del cliente mediante el establecimiento de procesos de mejora continuada dentro de la misma.

La ISO 9001 es el estándar internacional publicado por ISO (International Organization for Standardization) para implementar de manera efectiva un Sistema de Gestión de la Calidad; la primera versión se dio en 1987, en 2008 hace algunos cambios y pone al cliente como pilar central y la última actualización en 2015, añadió mayor flexibilidad en la documentación sin perder de vista, las exigencias del cliente.

La ISO 9001:2015 que es la norma en la cual la empresa (donde implementaremos el objeto de estudio de este trabajo) esta certificada actualmente, está estructurada en 10 capítulos o secciones:

1. **Capítulo 0- Introducción.**
2. **Capítulo 1- Objeto y campo de aplicación.**
3. **Capítulo 2- Referencias normativas.**
4. **Capítulo 3-Términos y definiciones.** (Los Capítulos del uno al tres son guías y descripciones generales, no se enuncia ningún requisito).

5. **Capítulo 4 - Contexto de la organización.** En este capítulo se comentan las cuestiones generales a tener en cuenta en la Organización para la gestión de la calidad:
 - 4.1 Comprensión de la organización y de su contexto.
 - 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.
 - 4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad.
 - 4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos.
6. **Capítulo 5- Liderazgo y compromiso.** Este capítulo contiene los requisitos que debe cumplir la dirección de la organización, tales como definir la Política, asegurar que las responsabilidades y autoridades están definidas, aprobar objetivos, el compromiso de la dirección con la calidad, etc.:
 - 5.1 Liderazgo y compromiso:
 - 5.1.1.-Generalidades
 - 5.1.2.-Enfoque al cliente
 - 5.2 Política:
 - 5.2.1.-Establecimiento de la política de calidad.
 - 5.2.2.-Comunicación de la política de la calidad.
 - 5.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización
7. **Capítulo 6 – Planificación:**
 - 6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.
 - 6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos.
 - 6.3 Planificación de los cambios.
8. **Capítulo 7 – Apoyo:**
 - 7.1 Recursos:
 - 7.1.1.-Generalidades.
 - 7.1.2.-Personas.
 - 7.1.3.-Infraestructura.
 - 7.1.4.- Ambiente para la operación de los procesos.
 - 7.1.5.-Recursos de seguimiento y medición.
 - 7.1.6.-Conocimientos de la organización.
 - 7.2 Competencia.

7.3 Toma de conciencia.

7.4 Comunicación.

7.5 Información documentada:

7.5.1 Generalidades.

7.5.2 Creación y actualización.

7.5.3 Control de la información documentada.

9. **Capítulo 8 – Operación:**

8.1 Planificación y control operacional.

8.2 Requisitos para los productos y servicios.

8.2.1.- Comunicación con el cliente.

8.2.2.- Determinación de los requisitos para los productos y servicios.

8.2.3.- Revisión de los requisitos para los productos y servicios.

8.2.4.- Cambios en los requisitos para los productos y servicios.

8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios.

8.3.1.-Generalidades.

8.3.2.-Planificación del diseño y desarrollo.

8.3.3.-Entradas para el diseño y el desarrollo.

8.3.4.-Controles del diseño y desarrollo.

8.3.5.-Salidas del diseño y desarrollo.

8.3.6.-Cambios del diseño y desarrollo.

8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente:

8.4.1.- Generalidades.

8.4.2.- Tipo y alcance del control.

8.4.3.- Información para los proveedores externos.

8.5 Producción y provisión del servicio:

8.5.1 Control de la producción y de la provisión del servicio.

8.5.2 Identificación y trazabilidad

8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos.

8.5.4 Preservación.

8.5.5 Actividades posteriores a la entrega.

8.5.6 Control de los cambios.

8.6 Liberación de los productos y servicios.

8.7 Control de las salidas no conformes.

10. Capítulo 9 – Evaluación del desempeño. En este capítulo de la Norma, se localizan los requisitos para los procesos que recopilan la información y la analizan:

9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación:

9.1.1.- Generalidades.

9.1.2.- Satisfacción del cliente.

9.1.3.- Análisis y evaluación.

9.2 Auditoría interna.

9.3 Revisión por la dirección:

9.3.1. Generalidades.

9.3.2.- Entradas de la revisión por la dirección.

9.3.3.- Salidas de la revisión por la dirección.

11. Capítulo 10 – Mejora. En este capítulo de la Norma, se localizan los requisitos para los procesos que una vez recogida y analizada la información actúan en consecuencia. El objetivo es mejorar continuamente la capacidad de la organización para suministrar productos que cumplan requisitos. El objetivo declarado de la Norma es que la organización busque sin descanso la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de los requisitos:

10.1 Generalidades.

10.2 No conformidad y acción correctiva.

10.3 Mejora continua.

Para efectos del área en la que desempeño mis actividades, que es RECURSOS HUMANOS, el enfoque que debo atender se encuentra en el CAPITULO 7, y específicamente en el punto 7.1.4.- Ambiente para la operación de los procesos, es donde se analiza el clima laboral dentro de la organización; sin embargo, no significa que los demás puntos no hablen sobre el personal, su perfil y competencia y que en su conjunto impactan a todos dentro de la empresa misma.

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Descripción del método y tipo de investigación a utilizar

La presente investigación, es:

Cuantitativa: se utilizan las encuestas estipuladas por la NOM 035-STPS-2018 y la encuesta de clima laboral de la empresa en cuestión.

Experimental: debido a que, se crea un plan de capacitación específico para el personal operativo, se revisa e implementa y luego de implementarse, se aplicará nuevamente el cuestionario estipulado por la NOM 035 a finales de 2024, para conocer los nuevos resultados partiendo del que se aplicó en 2022 donde los resultados arrojaron la necesidad de capacitación.

De tipo transversal: ya que la información obtenida de la población en el año 2024 que es cuando se aplicará nuevamente el cuestionario, se dará con las personas activas en ese momento, bajo las circunstancias de ese momento específico tal como se realizó en 2022.

Su correlacional-causal: ya que queremos saber si existe relación entre las variables definidas con los datos que se obtendrán cuando se aplique por segunda ocasión la encuesta. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010)

3.2. Definición del Universo

La empresa manufacturera, dedicada a la fabricación de piezas de metal, de giro metal-mecánica, ubicada en la Cd. De Querétaro, que funge ahora como objeto de estudio; cuenta con un total de 70 colaboradores, de los cuales 37 son personal operativo y 33 son personal administrativo.

Dentro de la operación, se cuenta con 8 líneas de rolado, que tienen las mismas características y estructura, así como la misma forma de operar.

3.3. Tamaño y tipo de la muestra

Muestra no probabilística por conveniencia de acuerdo a los recursos, tamaño y características de esta investigación.

Se realiza en la empresa metalmecánica antes descrita y se enfoca a la totalidad, pero únicamente del personal operativo, es decir, aplica para 37 colaboradores.

El programa de capacitación específico, se enfoca a las líneas de rolado, en el área de producción.

3.4. Definición de Variables:

1) Variable Independiente: Programa de capacitación específico para personal operativo

2) Variable Dependiente: Entorno Organizacional favorable, determinado por la evaluación de todos los elementos considerados en la NOM-035-STPS-2018.

En este sentido Bermúdez (2015), menciona que la formación se enfoca en el desarrollo técnico del personal de las organizaciones para asegurar el rendimiento eficaz en sus roles asignados, generando resultados de alta calidad y proporcionando un servicio excepcional a los cliente. Es decir, busca prevenir y resolver proactivamente problemas futuros dentro de la empresa, ya que a través de la capacitación, se consigue que las competencias, conocimientos y actitudes del personal se ajusten a los requerimientos específicos del puesto laboral (p.8). En este sentido, el programa de capacitación específico en la organización se apoya de los temas, instrucciones, formatos, etc para que sean considerados en su totalidad y así conseguir el objetivo final.

De acuerdo con el Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo y la propia NOM-035-STPS-2018, el Entorno Organizacional Favorable considera distintos elementos, entre los que se encuentra, la Formación para la adecuada realización de tareas encomendadas; es aquí donde el programa de capacitación específico brinda los pasos a seguir para que el operador conozca, aprenda, realice y domine sus funciones y de esta manera se contribuya a tener un entorno organizacional favorable; cabe mencionar que como son varios los elementos que lo forman, si modificamos uno solo, no necesariamente se impactará radicalmente el resultado, sin embargo forma parte importante del mismo.

3.5. Instrumento

Se toma como base *el cuestionario para identificar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional en los centros de trabajo*, propuesto en la NOM 035-STPS-2018, el cual aplica para las empresas que tienen más de 50 colaboradores; dicho cuestionario está compuesto por 72 ítems, de los cuales 62 miden los factores de riesgo psicosocial en el trabajo y se dividen en 4 categorías y 10 dominios y hay una categoría más que mide el entorno organizacional y éste cuenta con 2 dominios más.

Tabla 06

6. Factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno.

CATEGORIA	DOMINIO	DIMENSION	ITEM	
Ambiente de trabajo	Condiciones en el ambiente de trabajo	Condiciones peligrosas e inseguras.	1, 3	
		Condiciones deficientes e insalubres.	2, 4	
		Trabajos peligrosos.	5	
		Cargas cuantitativas.	6,12	
		Ritmos de trabajo acelerado.	7, 8	
Factores propios de la actividad	Carga de Trabajo	Carga mental.	8, 19, 11	
		Cargas psicológicas emocionales.	65,66,67,68	
		Cargas de alta responsabilidad.	13,14	
		Cargas contradictorias o inconsistentes.	15,16	
		Falta de control y autonomía sobre el trabajo.	25,26,27,28	
Organización del tiempo de trabajo	Falta de control sobre el trabajo	Insuficiente participación y manejo del cambio.	29,30	
		Limitada o nula posibilidad de desarrollo.	23,24	
		Limitada o inexistente capacitación.	35,36	
		Jornada de trabajo	Jornadas de trabajo extensas.	17,18
		Interferencia en la relación trabajo familia	Influencia del trabajo fuera del centro laboral.	19,20
Influencia de las responsabilidades familiares.	21,22			
Liderazgo y relaciones en el trabajo	Liderazgo	Escala claridad de funciones.	31,32,33,34	
		Características del liderazgo.	37,38,39,40,41	
		Relaciones sociales en el trabajo.	42,43,44,45,46	
Entorno organizacional	Relaciones en el trabajo	Deficiente relación con los colaboradores que supervisa.	69,70,71,72	
		Violencia	Violencia laboral	57,58,59,60,61,62,63,64
		Reconocimiento del desempeño	Escasa o nula retroalimentación del desempeño.	47,48
Entorno organizacional	Insuficiente sentido de pertenencia e inestabilidad	Escaso o nulo reconocimiento y compensación.	49,50,51,52	
		Limitado sentido de pertenencia.	55,56	
		Limitado sentido de pertenencia.	53,54	

Nota: Grupo de Ítems por dimensión, dominio y categoría enunciado en la Guía de Referencia III, que se encuentra en el Apéndice 7.

Fuente: Guía de Referencia III. NOM-085-STPS-2018

3.6. Técnicas para el cálculo y análisis

Para poder calificar cada ítem del cuestionario, se debe considerar la guía de referencia núm. III también proporcionada por la NOM-035-STPS-2018 la cual establece el valor de cada respuesta para que una vez que se realice la suma correspondiente, se pueda definir la calificación por dominio y por categoría, así como la calificación final por cuestionario (ver Tabla 07).

Tabla 7

7. Puntaje de calificación.

Ítems	Calificación de las opciones de respuesta				
	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
1, 4, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 55, 56, 57	0	1	2	3	4
2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 29, 54, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72	4	3	2	1	0

Nota: Valor de las opciones de respuesta, se encuentran en el Apéndice 7.

Fuente: Guía de Referencia III. NOM-085-STPS-2018

Para poder tener un concentrado de respuestas y calificaciones, se considera como instrumento de apoyo, las hojas de cálculo de Excel, donde se vacía toda la información de cada uno de los cuestionario de forma ordenada, para que una formula logre evaluar más rápidamente cada respuesta y asignarles la calificación según la tabla de calificación previa;

posteriormente a través de una formula se determina la calificación, concentrándose por categoría y por dominio y así, obtener la calificación final del cuestionario; primero se hace este análisis por cada uno de los cuestionarios al mismo tiempo que se van concentrando, en seguida se analizan los resultados de todos los cuestionarios, para llegar a una calificación final que será la de toda la empresa.

Con base en el resultado final, se puede saber el nivel de riesgo en el que el personal evalúa a la empresa y con ello, la empresa logra saber las necesidades de acción que debe adoptar.

3.7. Programa de operación para operadores de línea de producción

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA OPERADORES DE LINEAS DE PRODUCCIÓN

NOMBRE DE QUIEN RECIBE CAPACITACIÓN: _____

FECHA DE INGRESO: _____ PUESTO: _____ LINEA: _____

MOTIVO POR EL QUE RECIBE CAPACITACIÓN:

NUEVO INGRESO CAMBIO DE PUESTO CAMBIOS//MODIFICACION AL PROCESO

CAPACITACION IMPARTIDA	TIEMPO (HORAS)	FECHA:	NOMBRE Y FIRMA DEL CAPACITADOR:
<input type="checkbox"/> CAPACITACIÓN GENERAL			
Layout del área de producción	<input type="text"/>	_____	_____
Ubicación de formatos a utilizar	<input type="text"/>	_____	_____
Procedimientos escritos	<input type="text"/>	_____	_____
Hojas de Seguridad	<input type="text"/>	_____	_____
Señalética de Seguridad	<input type="text"/>	_____	_____
Uso de EPP	<input type="text"/>	_____	_____
Manejo de Cargas	<input type="text"/>	_____	_____
Medidas de seguridad (uso de celular, audifonos, joyería)	<input type="text"/>	_____	_____
<input type="checkbox"/> CAPACITACIÓN TÉCNICA			
SEGURIDAD: Paros de emergencia y colocación de guardas de seguridad	<input type="text"/>	_____	_____
Cantidad/Tipo y niveles de solubles requeridos en depósitos.	<input type="text"/>	_____	_____
Cambio de rollos de materia prima	<input type="text"/>	_____	_____
Arranque de línea, Condiciones iniciales en que debe arrancarse.	<input type="text"/>	_____	_____
Revisión y ajuste de las dimensiones de las piezas de acuerdo a especificacion	<input type="text"/>	_____	_____
Liberación de la primera pieza para arranque de operaciones	<input type="text"/>	_____	_____
Problemas comunes que se presentan en el proceso	<input type="text"/>	_____	_____
Cambios de modelo, montaje y desmontaje de rodillos.	<input type="text"/>	_____	_____
Cambios de parámetros.	<input type="text"/>	_____	_____
Principales ajustes que deben hacerse durante el proceso.	<input type="text"/>	_____	_____
Registros que deben llenarse.	<input type="text"/>	_____	_____
Cambio de sección	<input type="text"/>	_____	_____
Criterios de Calidad	<input type="text"/>	_____	_____
Empaque y conservación de producto	<input type="text"/>	_____	_____
Práctica supervisada	<input type="text"/>	_____	_____

FIRMA DEL COLABORADOR QUIEN RECIBE CAPACITACIÓN: _____

El colaborador firmará el programa de capacitación hasta que se haya concluido.

EVALUACIÓN

La evaluación se aplicará un par de semanas después de concluido el plan de capacitación.

Si la evaluación se acredita con 80 o más, el colaborador podrá operar solo, de lo contrario, se reforzará capacitación en los temas no comprendidos en su totalidad, y se volverá a aplicar el examen.

ESTE FORMATO, PERMANECERÁ A RESGUARDO DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS DURANTE EL PROCESO DE CAPACITACIÓN, EL REGISTRO DE CADA TEMA, SE DEBERÁ FIRMAR POR EL CAPACITADOR CONFORME SEA IMPARTIDO.

CALIFICACION FINAL

FIRMA JEFE DIRECTO

FIRMA JEFE DE RECURSOS HUMANOS

LA CALIFICACION APROBATORIA (MAYOR O IGUAL A 80) AVALA EL MANEJO DE LINEA POR PARTE DEL COLABORADOR.

4. RESULTADOS, IMPACTO O CONTRIBUCIONES ESPERADAS

La formación es un aspecto importante para el factor humano y al establecerla de manera clara y precisa hace que el trabajador aprenda paso a paso qué debe hacer y cómo debe hacerlo. Al poner en práctica esto, no solo se mejora el bienestar de los empleados, sino que también se potencia la productividad y la eficiencia organizacional, lo que a su vez conduce a una mejora en la competitividad y el éxito a largo plazo de la empresa

El crear e implementar el programa de capacitación específico a los operadores de producción, impacta de manera positiva a la organización, logrando los siguientes resultados:

1. Que el empleado tenga un programa claro respecto a su formación y que el entrenador lo vaya siguiendo durante toda la inducción que proporciona; hará que el trabajador reconozca que la empresa se interesa en capacitarlo y él mismo, lo plasmará al evaluar este factor en el cuestionario sugerido por la NOM-035-STPS-2018 cuando se vuelva a aplicar; contribuyendo así, a que el resultado final del análisis de los factores de riesgo psicosocial en la encuesta, se refleje en un nivel de riesgo bajo; lo que significa un ENTORNO ORGANIZACIONAL FAVORABLE.
2. Al tener un programa de capacitación específico, comprobar que se imparte a cada operador y además se evalúa la funcionalidad de dicho programa, se está cumpliendo con lo que se solicita legalmente, en:
 - i. La norma ISO 9001:2015, en el punto núm. 7, Soporte o Apoyo y apartado 7.2 Competencia.
 - ii. NOM-035-STPS-2018, Identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y evaluación del entorno organizacional en los centros de trabajo.
 - iii. Ley Federal del Trabajo, en el Capítulo III Bis; Capacitación y Adiestramiento de los trabajadores contemplando los artículos 153-A al 153-X.

Respecto a las cuestiones de investigación.

¿Existe relación directa entre la capacitación específica, impartida al personal operativo en su puesto de trabajo y la percepción que el operador tendrá para calificar favorablemente este factor de riesgo que forma parte de la evaluación del entorno organizacional?

¿El personal operativo evaluará positivamente el factor de riesgo correspondiente a la formación, una vez que reciba capacitación específica en su puesto de trabajo?

El nivel de riesgo de la empresa y por lo tanto la clasificación de un Entorno Organizacional favorable, derivado de la evaluación de los factores psicosociales a través de la encuesta sugerida por la NOM035-STPS-2018, no depende únicamente de un solo factor, en este caso, de la capacitación específica, ya que el cuestionario sugerido por la norma, está contemplando para el resultado, una serie de factores de igual importancia, como son: el ambiente de trabajo, factores propios de la actividad, organización del tiempo de trabajo, liderazgo y relaciones en el trabajo y entorno organizacional; todos estos factores tienen que tener un resultado positivo para que la empresa sea evaluada con un nivel de riesgo bajo, ósea un entorno organizacional favorable; sin embargo, si este rubro de capacitación, es valuado por los operadores como positivo, sumará para obtener el resultado esperado.

Por lo tanto, sí existe relación directa entre la impartición de capacitación al personal, con su evaluación de este factor dentro de la encuesta de la NOM035-STPS-2018 pero no define el resultado final esperado. Al mejorar la competencia, la confianza y el bienestar de los empleados, el factor de capacitación ayuda para que el operador califique de manera más favorable los factores de riesgo asociados con el entorno de trabajo.

Con el objetivo de tener la certeza de que el programa de capacitación específico para operadores de producción mejora la percepción de los trabajadores sobre el entorno organizacional, será necesario aplicar la encuesta de la NOM035-STPS-2018 a finales de 2024.

REFERENCIAS

- Álvarez Londoño, H. (Agosto, 1993). Profesor Universidad del Valle. *Modelo hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante*. Documento. Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle, Santiago de Cali .
- Aguilar-Hernández, P. A., Acosta-Tzin, J. V., Andino-González, P., & Sarmiento-Matute, R. E. (2023). Factores de influencia en la calidad de vida laboral según la teoría del comportamiento organizacional: análisis bibliométrico. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 25(3), 638-656, <https://doi.org/10.36390/telos253.06>.
- Arenas, I. (2020). Mejoramiento del clima institucional a través de estrategias de gestión en los docentes de la IE José Lorenzo Cornejo Acosta de Arequipa. *Veritas*, 21.
- Ayala-Arroyo, K. L., Rivas-Tovar, L. A., & Cárdenas-Tapia, M. (2023). Redes empresariales y patrones de cooperación en mipymes textiles en México. *Revista Universidad & Empresa*, 1-28, . <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.12379> Resumen El objetivo de la investigación es analizar los patrones de cooperación en las redes empresariales textiles en Acolman, México. Como método de investigación se usó el análi.
- bedoya-dorado, C. (2019). Construcción social del miedo en el trabajo: análisis desde la noción de at- mósfera afectiva. *Innovar*, 29(73), 25-38. <https://doi.org/110.15446/innovar.v29n73.78009>.
- Bermúdez Carrillo, L. A. (2015). Capacitación: Una herramienta de fortalecimiento de las PYMES. *Revista de las Sedes Regionales*, XVI(33), 1-25.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Trillas.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano en las Organizaciones*, (Ed. 8va). México. McGraw-Hill
- Colina Martín, S., & Muñoz López, B. (2022). Experiencias recientes de la cooperación española para el desarrollo sostenible con Sudamérica en el ámbito de los derechos de las personas con discapacidad. *Revista Española de Discapacidad*, 231-241, Doi: <<https://doi.org/10.5569/2340-5104.11.01.11>>.

- Dávila, M. R. (2021). Clima organizacional: revisión de la literatura. *Visión gerencial*, 289-314.
- Díaz, P., & Antonio, J. (2016). Estudio de clima laboral en una empresa de comunicaciones del Noreste de México. *Philosophy*, s/p.
- Doñas Hernández, M. R., Guzmán Prince, I., García Treviño, I. L., & Ocegueda Mercado, C. G. (2022). Análisis del clima laboral en un restaurante de México. *Ciencia Latina, Revista Multidisciplinar*, 1665-1684, DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i3.2323 .
- Ehrhart, M. G., Schneider, B., & Macey, W. H. (2012, Julio,30). Organizational Climate and Culture. *Annual Review of Psychology*. 10.1146/annurev-psych-113011-143809: https://www.researchgate.net/publication/230628709_Organizational_Climate_and_Culture
- Espinoza Sotomayor, R. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea. *Visión Gerencial*, 1, pp. 53-62.
- Flippo, E. B. (1970). *Principios de administración de personal*. São Paulo: Atlas.
- Federación, D. O. (2018). *Secretaría de Gobernación*. Obtenido de NORMA OFICIAL MEXICANA NOM-035-STPS-2018, FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIAL EN EL TRABAJO-IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y PREVENCIÓN: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018#gsc.tab=0
- García, A. &. (2021). Comunicación efectiva en la gestión empresarial y su impacto en la productividad. *Revista de Estudios Empresariales*, 45-60.
- García, M., & Zapata D., A. (2008). *Instrumento para el diagnostico del clima organizacional*. Santiago de Cali – Colombia. Documento inédito. .
- García, O. (1987). Un Modelo para el Autodiagnóstico del Clima Organizacional. *Revista Tecnología Administrativa*, V(12).
- García, R. M., & Forero, A. C. (2014). Motivación y satisfacción laboral como facilitares del cambio organizacional: una explicación desde las ecuaciones estructurales. *Psicogente*, 17(31), 120-142.

- Gobierno de México*. (22 de Octubre de 2019). Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo- Identificación, análisis y prevención. Obtenido de Secretaría de Trabajo y Previsión Social Blog: <https://www.gob.mx/stps/articulos/norma-oficial-mexicana-nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo-identificacion-analisis-y-prevencion>
- Gonzales, R. J., Paredes, N. M., Núñez, L. R., Paredes, N. V., & Paredes, N. I. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Revista de Investigación*, 42(95), 241-249.
- Gutiérrez, M. S., Postigo, Z. J., Álvarez, A. R., & Nova, R. L. (2023). Producción científica mundial sobre el clima laboral en universidades estatales: un enfoque bibliométrico y de redes. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, pp. 728 - 744, <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i28.550>.
- Hernández Rangel, M. d., Cogco Calderón, A. R., & Gómez de la Fuente, M. d. (2020). Comunicación de crisis ante la precariedad laboral en las organizaciones. *Revista de Ciencias Sociales*, 115-122.
- Hernández-Gracia, T. J., & Carrión-García, M. d. (2021). Riesgos laborales de tipo psicosocial y desgaste psíquico en trabajadores de una administración pública mexicana. *Revista Salud Uninorte*, 37(3), 628-646.
- Hinrichs, J. R. (1976). *Personnel training, Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Marvin D. .
- Hodgetts, R. M., & Altman, S. (1983). *Comportamiento en las organizaciones*. Nueva Editorial Interamericana S. A. de C.V. .
- Lewin, K. (1988). *La Teoría Del Campo en la Ciencia Social De Kurt Lewin*. Ediciones Paidós Iberica, S.A.
- Ley Federal de Trabajo. (2012). *LFT*. Obtenido de Capítulo III BIS De la Productividad, Formación y Capacitación de los Trabajadores: <http://online.aliat.edu.mx/adistancia/adfactor/lecturas/Art-153-bis.pdf>
- Marrufo, T. Y., Sánchez, G. E., & Huamanchumo, V. H. (2023). Influencia de los factores del comportamiento organizacional y la productividad laboral del personal de la

- Botica Raiza. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 3929-3940, https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7239.
- Martínez, C. (2022). La comunicación interna como herramienta para mejorar el clima laboral. *Journal of Business Communication*, 10(1), 35-50.
- Méndez, Á. C. (2006). *Clima Organizacional en Colombia El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Editor: Centro Editorial, Universidad del Rosario.
- Neusa, A. G., Mena, F., & Quelal, S. (2022). Valoración del factor de riesgo psicosocial de origen laboral en los trabajadores del Sector de la Salud. *Innovation & amp* , DOI:10.53358/ideas.v4i1.702.
- Oliveira, R. G., Oliveira, S. S., Cassanta, A. M., & Piovesan, C. (2022). General Systems Theory and Remanufacturing. *Revista de Psicología*, 16(59), 270-284, DOI: 10.14295/online.v16i59.3220 .
- ¿Cuándo entra en vigor la nom-035? (2019). Obtenido de NOM-035: <https://www.gob.mx/stps/nom035/articulos/preguntas-frecuentes-226297>
- Organización Internacional de Normalización. (s.f.). *Plataforma de navegación en línea (OBP)*. Obtenido de ISO 9001:2015: <https://www.iso.org/publication/PUB100373.html>
- Pacheco, O. V., Jiménez, P. A., & Ramírez, P. J. (2021). Impacto de la luz y la ventilación natural en el ambiente laboral sobre el síndrome del edificio enfermo y la productividad. *Revista Científica Multidisciplinaria*, DOI:10.47230/unesciencias.v5.n4.2021.581.
- Pedraza Melo, N. A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 90-101, DOI: 10.22507/rli.v15n1a9.
- Pilligua, L. C., & Arteaga, U. F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 15(28).
- Ressa, I. S. (2022). Emotional Intelligence, perceptions of organizational. Support and Organizational climate on organizational citizenship behavior. *Revista: Human Resource Management Studies*, <https://doi.org/10.24036/hrms.v2i2.96>.

- Rodríguez M, D. (2001). *Gestión Organizacional. Elementos para su estudio*. Santiago: Centro de Extensión Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Sánchez, T. M., & García, V. M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166.
- Secretaría de Gobernación. (23 de Octubre de 2018). *Diario Oficial de la Federación*. Obtenido de NORMA Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018#gs.c.tab=0
- Secretaría de Trabajo y Previsión. (22 de Octubre de 2019). *Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018*. Obtenido de Gobierno de México: <https://www.gob.mx/stps/articulos/norma-oficial-mexicana-nom-035-stps-2018-factores-de-riesgo-psicosocial-en-el-trabajo-identificacion-analisis-y-prevencion>
- Seisdedos, N. (1996). El clima laboral y su medida. *Revista: Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*(2).
- Solano Tapia, A. J., & Yachi Navarro, S. (2016). Teoría estructuralista (1947) y teoría de Empowerment. *Universidad Seminario Evangélico de Lima*, s/p.
- Sudarsky, J. (1977). *Un Modelo de Diagnóstico e Intervención*. Editorial Universitaria de América.
- Toro A., F. (1992). *Desempeño y Productividad*. Colombia: CINCEL Ltda.
- Universia.net. (2013). Obtenido de El mal clima laboral predomina para el 54% de los jóvenes mexicanos: <https://www.universia.net/mx/actualidad/empleo/mal-clima-laboral-predomina-54-jovenes-mexicanos-1070407.html>
- Vasquez Cerna, O. J. (2017). Contribución de la ciencia contable y empresarial a la gestión de la responsabilidad social de las empresas y la protección del medio ambiente . *Logos*, DOI: <http://dx.doi.org/10.21503/log.v7i1.1427>.