



UNIVERSIDAD CATOLICA DEL TÁCHIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION Y CONTADURIA PUBLICA
COORDINACION DE FORMACION COMPLEMENTARIA

**PLAN DE ACCION PARA MEJORAR EL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN DE RECURSOS
HUMANOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL
EXPERIMENTAL DEL TÁCHIRA**

**Trabajo presentado como requisito para optar al Título de
Licenciada en Administración mención Gerencia de Recursos
Humanos**

**Autor: Marissell D. Aguilar P.
Tutor: José Armando Carrillo V.**

San Cristóbal, Septiembre 2010

APROBACION DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado presentado por la ciudadana Marissell Digmar Aguilar Porras, para optar al Título de Administradora Mención Gerencia de Recursos Humanos, cuyo título es “Plan de Acción para mejorar el Clima Organizacional en la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad Nacional Experimental del Táchira”, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación correspondiente.

En San Crsitobal, a los _____ días del mes de _____ de _____

Firma

Nombre y Apellido del Tutor

C. I.

DEDICATORIA

Para lograr los sueños no basta solo con la imaginación, requiere esfuerzo, dedicación y voluntad para lograr los objetivos que nos tracemos en la Vida. El esfuerzo de este trabajo de Grado, requiere de reconocimientos y expresion de gratitud a las personas que me ayudaron y orientaron de una u otra manera, a mis Padres Diego y Maria, mi mamá con su apoyo, ilusion y colaboración, a mis Hermanas Gissell y Luzandy, y a Eduardo Enrique Castillo Casanova (Tito) quien en ausencia fisica fue una de mis mayores inspiraciones como un logro de los dos y que desde el cielo este triunfo tambien es de Él.

INDICE GENERAL

		PP.
Lista de Cuadros.....		vi
Lista de Gráficos.....		ix
Resumen.....		xii
Introducción.....		01
CAPITULO.....		03
I	EL PROBLEMA.....	03
	Planteamiento y formulación del problema.....	03
	Objetivo General.....	06
	Objetivos Específicos.....	06
	Importancia y Justificación.....	07
	Alcances y limitaciones.....	07
II	MARCO TEÓRICO.....	09
	Antecedentes.....	09
	Bases teóricas.....	13
	Universidad Nacional Experimental del Táchira.....	13
	Clima Organizacional. Conceptualización.....	21
	Factores del Clima Organizacional.....	23
	Teoría del Clima Organizacional de Likert.....	26
	Teoría de los Sistemas.....	26
	Dimensiones del Clima Organizacional de Litwing.....	31
	Instrumentos de recolección de la información.....	34
	Bases legales.....	37
	Variables de Estudio. Operacionalización.....	39
	Operacionalización.....	40
III	MARCO METODOLOGICO.....	41
	Tipo de investigación.....	41
	Población y Muestra.....	42
	Técnica de recolección de datos.....	42

	Validez del instrumento.....	42
	Procesamiento de la Información y análisis de los datos.....	46
IV	ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	47
V	PROPUESTA	85
	Plan de Acción.....	85
	CONCLUSIONES.....	95
	RECOMENDACIONES.....	96
	REFERENCIAS.....	97
	ANEXOS.....	100
	A Instrumento de recolección de datos.....	101
	B Constancia de Validación del instrumento.....	103

LISTA DE CUADROS

CUADRO		PP
1	Validez del Instrumento.....	45
2	Personal de la DRRHH que tiene conocimiento de la Misión de la UNET.....	48
3	Personal de la DRRHH que tiene conocimiento de la Visión de la UNET.....	49
4	Personal de la DRRHH que tiene conocimiento de las Políticas de la UNET.....	50
5	Personal de la DRRHH que tiene conocimiento de los Objetivos de la UNET.....	51
6	Personal de la DRRHH que tiene conocimiento de los Valores de la UNET.....	52
7	Personal de la DRRHH que tiene conocimiento de las Normas y Reglamentos de la UNET.....	52
8	Personal de la DRRHH que conocen cuales son los objetivos que persigue la DRRHH de la UNET.....	53
9	Personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Motivado.....	55
10	Personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Receptivo.....	55
11	Porcentaje del personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Accesible.....	56
12	Personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Creativo.....	57
13	Personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Confiable.....	58
14	Personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Orientador.....	58
15	Personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Capaz.....	59
16	Personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Impulsador de decisiones.....	60
17	Personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Impulsador de acciones.....	60
18	Personal de la DRRHH que recibe Asesoría y Colaboración de su superior.....	61
19	Personal de la DRRHH que cree que las autoridades de la DRRHH manejan eficientemente las situaciones de conflicto.....	62

20	Personal de la DRRHH que cree que las ordenes son arbitrarias.....	63
21	Personal de la DRRHH que cree que las funciones que desempeña en la Dirección, están relacionadas con la profesión para la cual se formó.....	64
22	Personal de la DRRHH que cree que su carga de trabajo es la adecuada a su jornada laboral y a sus capacidades.....	65
23	Personal de la DRRHH que cree que la comunicación existente entre los empleados de la DRRHH le mantiene integrado y motivado en su desempeño laboral.....	66
24	Personal de la DRRHH que cree que existe realimentación de la información con su superior inmediato.....	67
25	Personal de la DRRHH que cree que los canales de comunicación de la DRRHH fomentan la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros.....	68
26	Personal de la DRRHH que cree que tiene la oportunidad de informarse y opinar libremente acerca de lo que ocurre en la DRRHH y en la Universidad.....	69
27	Personal de la DRRHH que cree que la toma de decisiones relacionadas con su área de trabajo se realiza mediante consenso de las personas involucradas.....	70
28	Personal de la DRRHH que cree que la toma de decisiones relacionadas con su área de trabajo se realiza mediante imposición de quienes tienen el poder.....	71
29	Personal de la DRRHH que cree que el ambiente físico en el cual desarrolla sus actividades es seguro, funcional y con las comodidades necesarias para sentirse a gusto.....	72
30	Personal de la DRRHH que cree que se siente orgulloso y realizado de formar parte del personal de la DRRHH de la UNET.....	73
31	Personal de la DRRHH que cree que la Universidad le genera estabilidad laboral.....	74
32	Personal de la DRRHH que cree que recibe algún reconocimiento o incentivo cuando cumple oportunamente o se destaca en el cumplimiento de su labor.....	75
33	Personal de la DRRHH que considera que cuenta con un excelente entorno para sus relaciones con los demás, donde hay libertad de expresión, justicia,	76

	verdad y respeto.....	
34	Personal de la DRRHH que considera que tiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo.....	77
35	Personal de la DRRHH que cree que su trabajo le brinda la oportunidad de aprendizaje y desarrollo constante.....	78
36	Personal de la DRRHH que cree que la Universidad Planifica y permite la ejecución de Programas de Capacitación y Desarrollo que le contribuyen en su formación personal y profesional.....	79
37	Personal de la DRRHH que se siente motivado cuando cumple su Jornada de trabajo.....	80
38	Personal de la DRRHH que percibe entre sus compañeros motivación en el trabajo.....	81
39	Personal de la DRRHH que está motivado a participar en actividades Institucionales y recreacionales para fomentar buenas relaciones y un adecuado clima laboral.....	82
40	Personal de la DRRHH que su nivel de motivación le permite alcanzar las metas propuestas por la dirección y trazarse las propias para alcanzarlas conjuntamente.....	83

LISTA DE GRAFICOS

GRAFICOS		PP
1	Porcentaje del personal de la DRRHH que tienen conocimiento de la Misión de la UNET.....	48
2	Porcentaje del personal de la DRRHH que tienen conocimiento de la Visión de la UNET.....	49
3	Porcentaje del personal de la DRRHH que tienen conocimiento de las Políticas de la UNET.....	50
4	Porcentaje del personal de la DRRHH que tienen conocimiento de los Objetivos de la UNET.....	51
5	Porcentaje del personal de la DRRHH que tienen conocimiento de los Valores de la UNET.....	52
6	Porcentaje del personal de la DRRHH que tienen conocimiento de las Normas y Reglamentos de la UNET.....	52
7	Porcentaje del personal de la DRRHH que conocen cuales son los objetivos que persigue la DRRHH de la UNET.....	53
8	Porcentaje del personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Motivador.....	55
9	Porcentaje del personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Receptivo.....	55
10	Porcentaje del personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Accesible.....	56
11	Porcentaje del personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Creativo.....	57
12	Porcentaje del personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Confiable.....	58
13	Porcentaje del personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Orientador.....	58
14	Porcentaje del personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Capaz.....	59
15	Porcentaje del personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Impulsador de decisiones.....	60
16	Porcentaje del personal de la DRRHH que considera a su supervisor inmediato Impulsador de acciones.....	60
17	Porcentaje del personal de la DRRHH que recibe Asesoría y Colaboración de su superior.....	61
18	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que las autoridades de la DRRHH manejan	62

	eficientemente las situaciones de conflicto.....	
19	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que las ordenes son arbitrarias.....	63
20	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que las funciones que desempeña en la Dirección, están relacionadas con la profesión para la cual se formó.....	64
21	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que su carga de trabajo es la adecuada a su jornada laboral y a sus capacidades.....	65
22	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que la comunicación existente entre los empleados de la DRRHH le mantiene integrado y motivado en su desempeño laboral.....	66
23	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que existe realimentación de la información con su superior inmediato.....	67
24	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que los canales de comunicación de la DRRHH fomentan la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros.....	68
25	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que tiene la oportunidad de informarse y opinar libremente acerca de lo que ocurre en la DRRHH y en la Universidad.....	69
26	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que la toma de decisiones relacionadas con su área de trabajo se realiza mediante consenso de las personas involucradas.....	70
27	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que la toma de decisiones relacionadas con su área de trabajo se realiza mediante imposición de quienes tienen el poder.....	71
28	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que el ambiente físico en el cual desarrolla sus actividades es seguro, funcional y con las comodidades necesarias para sentirse a gusto.....	72
29	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que se siente orgulloso y realizado de formar parte del personal de la DRRHH de la UNET.....	73
30	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que la Universidad le genera estabilidad laboral.....	74
31	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que recibe algún reconocimiento o incentivo cuando cumple oportunamente o se destaca en el cumplimiento de su labor.....	75
32	Porcentaje del personal de la DRRHH que considera	76

	que cuenta con un excelente entorno para sus relaciones con los demás, donde hay libertad de expresión, justicia, verdad y respeto.....	
33	Porcentaje del personal de la DRRHH que considera que tiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo.....	77
34	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que su trabajo le brinda la oportunidad de aprendizaje y desarrollo constante.....	78
35	Porcentaje del personal de la DRRHH que cree que la Universidad Planifica y permite la ejecución de Programas de Capacitación y Desarrollo que le contribuyen en su formación personal y profesional.....	79
36	Porcentaje del personal de la DRRHH que se siente motivado cuando cumple su Jornada de trabajo.....	80
37	Porcentaje del personal de la DRRHH que percibe entre sus compañeros motivación en el trabajo.....	81
38	Porcentaje del personal de la DRRHH que está motivado a participar en actividades Institucionales y recreacionales para fomentar buenas relaciones y un adecuado clima laboral.....	82
39	Porcentaje del personal de la DRRHH que su nivel de motivación le permite alcanzar las metas propuestas por la dirección y trazarse las propias para alcanzarlas conjuntamente.....	83

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA PÚBLICA
COORDINACIÓN DE FORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Plan de Acción para mejorar el Clima Organizacional en la Dirección de Recursos Humanos de La Universidad Nacional Experimental del Táchira

Autor: Marissell D. Aguilar P.
Asesor: José A. Carrillo V.
Año: 2010

RESUMEN

La presente investigación tuvo como finalidad proponer un plan de acción para mejorar el clima organizacional del Departamento de Recursos Humanos de la Universidad nacional Experimental del Táchira. El estudio se enmarcó en una investigación exploratoria, ya que en este departamento, no se habían realizado este tipo de estudio, a su vez será cuantitativa de naturaleza descriptiva. La población está compuesta por 22 trabajadores administrativos, la muestra será censal. La técnica seleccionada para la recolección de los datos fue un instrumento de tipo cuestionario, conformado por 40 preguntas, compuesto en dos partes: la primera con preguntas de selección dicotómica y la segunda con preguntas medidas bajo una escala de Likert de tres (3) puntos. La validez se determinó por el coeficiente de validez de contenido. Los datos de la investigación se procesaron estadísticamente por medio de la herramienta informática SPSS versión 10.0, la cual generó las tablas y gráficos de frecuencias simples. Los resultados señalaron que la organización tiene deficiencias en la claridad organizacional, el liderazgo ejercido, toma de decisiones, desarrollo personal, sistemas de comunicación, reconocimiento de la labor cumplida y calidad del medio de trabajo.

Descriptores: Organización, Clima Organizacional, Liderazgo, Motivación.