



## INDICE DE CONTENIDO

PERFIL DE INVESTIGACIÓN .....	1
1. Introducción .....	1
2. Problemática .....	3
3. Identificación y Descripción del Problema .....	5
3.1. Elementos del Problema que se conocen .....	6
3.2. Elementos del Problema que no se conoce .....	7
3.3. Planteamiento del Problema .....	9
4. Justificación del Problema .....	9
4.1. Justificación Teórica .....	9
4.2. Justificación Metodológica .....	9
o Información Primaria .....	10
o Información secundaria .....	11
4.3. Justificación Práctica .....	11
4.4. Justificación Personal .....	12
5. Determinación de los objetivos .....	12
5.1. Objetivo General .....	12
5.2. Objetivos del Marco Teórico .....	12
5.3. Objetivos del Marco Práctico .....	12
6. Planteamiento de la Hipótesis .....	13
6.1. Identificación de Variables .....	13
7. Alcances de la Investigación .....	13
7.1. Alcance Sustantivo .....	13
7.2. Alcance Espacial .....	13
7.3. Alcance Temporal .....	14
<b>MARCO TEORICO .....</b>	<b>14</b>
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>15</b>
<b>CULTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>15</b>
1. Etimología de la palabra cultura .....	16
2. Breve reseña histórica de la cultura organizacional .....	16
2.1. ¿Cómo se forman las culturas organizacionales? Robbins, 1999 .....	17
3. Concepto de cultura .....	17



3.1. Características de la cultura.....	18
3.2. Funciones de la cultura.....	19
4. Conceptualización de cultura organizacional.....	19
4.1. Tipos de cultura organizacional.....	20
4.2. Características de la cultura organizacional.....	20
4.3. Funciones de la cultura organizacional.....	21
4.4. Modelo de Cultura Organizacional de Edgar Shein.....	21
4.5. Importancia de la cultura organizacional.....	25
4.6. Factores que afectan la cultura organizacional.....	26
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>27</b>
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL, SUS DIMENSIONES, ENFOQUES Y MODELOS.....</b>	<b>27</b>
1. Definición del Concepto Clima Organizacional.....	28
2. Tipos de Clima Organizacional.....	32
3. Dimensiones del Clima Organizacional.....	36
Cuadro No. 5: Dimensiones del Clima Organizacional.....	37
4. Modelos y Enfoques del Clima Organizacional.....	38
4.1. Modelo de Litwin y Stringer (1968).....	38
4.2. Enfoque de James y sus colaboradores.....	39
4.3. Enfoque de Gómez y Cols.....	42
4.4. Modelo de Clima Organizacional, según Likert.....	43
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>47</b>
<b>EMPLEADOR LIDER.....</b>	<b>47</b>
1. ¿Qué es el Empleador Líder?.....	48
2. Importancia del Empleador Líder.....	48
3. Modelo de medición de Clima Organizacional según Empleador Líder.....	48
3.1. ¿Para qué sirve el Modelo de Clima Organizacional Empleador Líder?.....	49
3.2. Características del Modelo.....	50
3.3. Objetivos que persigue el Modelo.....	50
3.4. Dimensiones que componen el Modelo.....	50
3.4.1. Comunicación.....	51
3.4.2. Cooperación.....	51
3.4.3. Confianza.....	51



3.4.4. Compromiso .....	52
<b>4. Resultados Empleador Líder 2010 .....</b>	<b>52</b>
4.1. Ranking a nivel nacional .....	52
4.2. Ranking según Sector .....	53
4.3. Ranking según el Tamaño .....	54
4.4. Índice de Satisfacción .....	55
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>57</b>
<b>MOTIVACION .....</b>	<b>57</b>
4.1. Generalidades .....	58
4.1.1. Concepto de Motivación: .....	58
4.1.2. Motivación y Conducta: .....	58
4.1.3. Ciclo Motivacional .....	59
4.2. Motivación en la Gestión Empresarial: .....	59
4.3. Teorías de la Motivación .....	60
4.3.1. Teoría de Taylor .....	60
4.3.2. Teoría de Elton Mayo basada en La Escuela de Relaciones Humanas: .....	60
4.3.3. Teoría de Herzberg basada en los Factores Higienizantes y Motivadores .....	61
4.3.4. Motivaciones de Logro de David McClelland .....	61
4.3.5. Teoría De Shein Del Hombre Complejo .....	62
4.3.6. Teoría Motivacional de Maslow: .....	63
a) Necesidades básicas .....	63
c) Necesidades de afiliación y afecto .....	64
d) Necesidades de estima .....	64
e) Autorrealización o autoactualización .....	65
4.4. El Clima Organizacional y la Motivación .....	68
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>69</b>
<b>CARACTERIZACION DEL SECTOR DE ESTUDIO .....</b>	<b>69</b>
1. Análisis del Entorno .....	70
2. Entorno Particular de la Empresa .....	70
2.1. Clima y Sub-climas de la Universidad Católica Boliviana .....	70
3. Universidad Católica Boliviana San Pablo – Unidad Académica Santa Cruz .....	71
3.1. Aspectos generales .....	71



3.2. Identificación de la Empresa .....	72
3.2.1. Razón Social .....	72
3.2.2. Forma Jurídica .....	72
3.2.3. Antecedentes .....	72
3.2.4. Localización.....	73
3.2.5. Estructura Organizacional .....	73
3.2.6. Servicios .....	74
<b>CAPITULO VI.....</b>	<b>75</b>
<b>METODOLOGÍA DE INVESTIGACION.....</b>	<b>75</b>
1. Propósito del Marco Práctico .....	76
2. Identificación de Variables .....	76
2.1. Relación Marco Teórico – Marco Práctico.....	76
2.2. Identificación de Variables y Sub-variables.....	78
2. Determinación del Universo.....	79
3.1. Universo No. 1: Rector de la Universidad .....	79
3.2. Universo No. 2: Personal de Planta .....	81
3.3. Universo No. 3: Alumnos de la Universidad Católica Boliviana "San Pablo" Unidad Académica Santa Cruz .....	82
4. Resultados de la Aplicación del Instrumento de Medición de Clima Organizacional.....	84
4.1. Resultados Generales.....	84
4.2. Índice de Satisfacción .....	87
5. Resultados de Grupo Focal .....	91
5.1. Comunicación .....	91
5.1.1. ¿Cómo es su comunicación con clientes y administrativas? .....	91
5.1.2. ¿Qué opinan de los actuales canales de comunicación que existen dentro de la Universidad?.....	91
5.1.3. ¿Qué opinan sobre la información que da la universidad respecto a la reglamentación interna, políticas internas y demás reglamentaciones a cerca de la institución?.....	92
5.2. Cooperación.....	92
5.2.1. ¿Qué opinan sobre la cooperación que existen dentro de la universidad? .....	92
5.2.2. ¿Qué piensan del trabajo en equipo dentro de la organización? .....	92



5.2.3. ¿Cómo definirían su relación con los miembros que interactúan dentro de la Universidad? .....	92
5.3. Confianza .....	93
5.3.1. ¿Qué dirían respecto a la confianza entre las personas que interactúan dentro de la institución? .....	93
5.3.2. ¿Cómo podrían describir la toma de decisiones dentro de la Universidad? .....	93
5.3.3. ¿Qué importancia cree usted que se le dan a las personas dentro de la institución? .....	93
5.4. Compromiso .....	93
5.4.1. ¿Cómo describirían su compromiso con la Universidad? .....	93
5.4.2. ¿Cómo definirían el compromiso de las instancias superiores para con el resto de las personas que interactúan dentro de la empresa? .....	94
5.4.3. ¿Qué opinan sobre la importancia que se les da a las personas dentro de la Universidad? .....	94
5.5. Conclusiones .....	94
<b>CAPITULO VII</b> .....	<b>96</b>
<b>PROPUESTA</b> .....	<b>96</b>
1. Introducción .....	96
2. Matriz Problema – Causa – Efecto – Solución .....	96
2.1. Objetivo General .....	97
2.2. Objetivos específicos de la Propuesta. ....	97
3. Formulación del programa de motivación para la “Universidad Católica Boliviana” ..	97
3.1. Políticas de Incentivos .....	98
3.1.1. Premiación al funcionario más puntual .....	98
3.1.2. Premiación al funcionario con mayor desempeño .....	98
3.2. Actividades de Integración y Trabajo en equipo .....	99
3.2.1. Funcionarios de Planta – Taller de Integración y Trabajo en Equipo .....	99
3.2.2. Funcionarios de con Carga Horario – Mini Seminario de Integración .....	99
3.3. Programa de Estimulación Continua .....	102
3.4. Implementación de sistema electrónico de quejas y reclamos .....	102
3.4. Políticas de utilización de canales electrónicos .....	104
4. Cronograma de Implementación de la propuesta .....	105



5. Presupuesto de implementación y Justificación Económica.....	106
5.1. Presupuesto.....	106
5.2. Justificación Económica.....	107
5.2.1. Proyección de los estados de resultados sin estrategia.....	107
5.2.1. Proyección de los estados de resultados con la aplicación de la propuesta .....	108
6. Seguimiento y Control.....	109
7. Recomendaciones.....	110