

*Pasquaré, Claudia Gabriela; Lucaioli, Cecilia; Zubini, Mariana;
Menichelli, Fernando Manuel; Bentancor, Lucía; Roumec,
Giselle*

RELACIONES ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL, POLITICAS DE RECURSOS HUMANOS Y DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA U.N.S.

IX Jornadas Nacionales de Docentes e Investigadores
Universitarios en Recursos Humanos y IV Jornadas
del Cono Sur

1 de Diciembre de 2006

*Pasquaré, C. G., Lucaioli, C., Zubini, M., Menichelli, F.M.,
Bentancor, L.M., Roumec, G. (2006). Relaciones entre clima
organizacional, politicas de recursos humanos y desempeño del
personal administrativo de la U.N.S. IX Jornadas Nacionales de
Docentes e Investigadores Universitarios en Recursos Humanos y IV
Jornadas del Cono Sur. Mar del Plata. En RIDCA. Disponible en:
<https://repositoriodigital.uns.edu.ar/xmlui/handle/123456789/5659>*



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-Sin Derivados 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**IX JORNADAS DE DOCENTES E INVESTIGADORES
UNIVERSITARIOS DE RECURSOS HUMANOS DE LA ARGENTINA Y
IV DEL CONOSUR**

Área de investigación

**RELACIONES ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL, POLITICAS DE
RECURSOS HUMANOS Y DESEMPEÑO DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA U.N.S.**

*PROYECTO GRUPO DE INVESTIGACION La importancia del clima organizacional como factor
que afecta tanto a las políticas de recursos humanos como al desempeño del personal
administrativo de la Universidad Nacional del Sur (24/CZ10)*

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION**

Autores

Cra. Claudia G. Pasquaré

Cra. Cecilia Lucaioli

Cra. Mariana Zubini

Lic. Fernando Menichelli

Cra. Lucía Bentancor

Srta. Giselle Roumec

INTRODUCCION

El proyecto de investigación surge como consecuencia de la inquietud que el equipo ha tenido y tiene sobre la mejora de un entorno laboral que le es propio; pretendiendo, a través de sus aportes, proporcionar líneas de análisis de problemáticas atribuibles a nuestra disciplina de estudio aplicadas a la organización donde el grupo desarrolla su ejercicio profesional.

A través de este trabajo buscamos analizar, evaluar y relacionar los elementos: políticas de recursos humanos, clima organizacional y desempeño del personal administrativo de la Universidad Nacional del Sur (UNS).

DESARROLLO

A los efectos facilitar la comprensión del trabajo la presentación ha sido dividida en tres líneas de trabajo: Clima Organizacional, Políticas de Recursos Humanos y Evaluación de Desempeño, A continuación se presenta por área el sustento teórico sobre el cual se apoya la investigación y las herramientas metodológicas utilizadas.

Marco teórico

Clima organizacional

El clima organizacional es un fenómeno interviniente, que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento y que tienen consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación).

El clima de una organización es un proceso continuo de producción y reproducción de las interacciones, un producto cultural, que no es ni objetivo ni subjetivo sino ínter subjetivo. A través de la ínter subjetividad se introduce un nivel de análisis supraindividual donde el clima es una especie de actitud colectiva que se produce y reproduce continuamente por las interacciones de los miembros de la organización configurándose como una actitud colectiva.

Según Litwin y Stringer el clima organizacional se encuentra afectado por múltiples dimensiones que lo componen: estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflicto, identidad

Políticas de recursos humanos

Las políticas de recursos humanos se refieren a la manera cómo las organizaciones aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar por intermedio de ellos los objetivos organizacionales, a la vez que cada uno logra sus objetivos individuales.

Seis áreas funcionales están asociadas con la administración efectiva de recursos humanos: planeación de recursos humanos, reclutamiento y selección, desarrollo de recursos humanos, compensaciones y prestaciones, seguridad e higiene, relaciones laborales y con los empleados, investigación de recursos humanos.

Evaluación del desempeño

Es el proceso de revisar la actividad productiva del pasado a fin de evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren los objetivos del sistema administrativo. Considerando el modelo de Evaluación de 360° como el más adecuado. Martha Alles nos define el modelo como “un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno: jefes, pares y subordinados. Puede incluir otras personas como proveedores o clientes.”

Aspectos metodológicos

Clima organizacional

Los métodos de recolección de datos que se decidió utilizar fueron: observación directa de los incidentes críticos, análisis diacrónico y encuesta.

Con respecto a la técnica de encuesta se realizó una prueba piloto, la cual arrojó resultados que derivaron en su corrección mejorando el instrumento y se decide incluir también aspectos relacionados con la percepción de las políticas de recursos humanos. Una vez confeccionado el instrumento y llegado el momento de administrarlo, a través de la observación directa y del análisis sincrónico y diacrónico pudimos determinar que las variables contextuales condicionaban los resultados debido a las marcadas turbulencias en el ambiente interno. Algunas variables críticas tales como: elecciones de autoridades, elecciones a nivel gremial, cambio de convenio colectivo regulador de las relaciones laborales universitarias reflejan los aspectos antes mencionados.

Políticas de recursos humanos

Con el fin de identificar las políticas de recursos humanos que alcanzan al personal administrativo de la UNS. se procedió a realizar un análisis documental de la legislación vigente como así también una entrevista a la Directora General de Personal cuyo objetivo fue conocer si las funciones de recursos humanos descritas por la normativa que alcanza a las universidades nacionales en general y a la

U.N.S. en particular son aplicadas al personal administrativo de la UNS, y en caso de respuesta positiva, indagar de qué forma se implementan.

Evaluación del desempeño

Debido a las dificultades observadas anteriormente referidas a la predisposición del personal objeto de estudio a la participación, se debió reformular las vías de abordaje utilizando un cuestionario para determinar el nivel de satisfacción de todos los clientes externos que hacen uso de los servicios administrativos de la UNS para tratar de analizar el desempeño.

RESULTADOS

Clima organizacional

Los aspectos mencionados al describir la metodología, imposibilitaron la evaluación del clima tomando como fuente directa al personal objeto de estudio. Esta misma imposibilidad actuó como indicador de la real influencia del clima y como la dimensión política lo afecta directamente.

Políticas de recursos humanos

Del análisis documental realizado se ha podido detectar que todas las políticas identificadas se encuentran en la legislación vigente.

Respecto a su aplicación en la UNS de la normativa analizada se ha podido observar que no se aplica la normativa en su totalidad y que aún en los casos que se aplica, ella difiere considerablemente de las metodologías más efectivas recomendadas.

No se ha podido relevar en forma directa el nivel de satisfacción que el personal administrativo de la UNS posee en relación a las políticas de recursos humanos por las mismas razones ya explicadas.

Evaluación del desempeño

Según la información recolectada, el desempeño general que se pudo observar es considerado bueno, en el 60% de los casos, incluyendo los distintos usuarios externos encuestados.

CONCLUSIONES

La UNS se encuentra en un período de alta resistencia hacia los cambios que se le exigen. Siendo la universidad nuestro objeto de estudio, partimos del supuesto que como organización destinada a la producción de nuevas ideas y de conocimiento sería más permeable que cualquier otra institución. Por el contrario lo que se evidenció es una alta resistencia no exteriorizada explícitamente.

Se expresó por parte de los diferentes actores organizacionales la aceptación del proyecto y su pronta viabilización, sin embargo, en términos fácticos se encontró la no participación o deficitaria participación y compromiso en la concreción de la tarea propuesta. Es en ese momento que pudimos pensar que investigábamos una organización con historia. Y nuestro estudio podría pecar de pragmático y sincrónico sin poder dar cuenta de numerosos aspectos por faltarnos la visión diacrónica y política de la organización estudiada.

Es por ello que nuestro trabajo, si bien no logró los objetivos propuestos taxativamente, da cuenta cabal de cómo el clima organizacional influye en la UNS, obstaculizando el ejercicio de cualquier acción de mejora. Asimismo se ha podido comprobar que la dimensión política es una variable interviniente que posee gran impacto en este tipo de organización.

BIBLIOGRAFIA

- Schein Edgard , LA CULTURA EMPRESARIAL Y EL LIDERAZGO, Ed. Plaza y Janes.1988
- Chiavenato Idalberto, INTRODUCCIÓN A LA TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN. Colombia 1999 , Pág. 637
- Rodríguez Fernández Andrés, LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS. Ed. Tecnos 1995
- Fernández Escalante Fernando M. , DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS. Ediciones Macchi 1973
- Varo Jaime, GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS SANITARIOS. UN MODELO DE GESTIÓN HOSPITALARIA. Ed. Diaz de Santos 1993
 - Dessler, Gary, ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN, México, 1979.
 - Hall, R., ORGANIZACIONES, ESTRUCTURA, PROCESOS Y RESULTADOS, México, 1996.
 - Hunt, John, LA DIRECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA, España, 1993.
- LEY 22.140 : REGIMEN JURÍDICO BASICO DE LA FUNCION PUBLICA (18/01/1980)
- DECRETO 2213/87: ESCALAFON PARA EL PERSONAL NO DOCENTE DE LAS UNIVERSIDADES ESCALAFON PARA EL PERSONAL NO DOCENTE DE LAS UNIVERSIDADES NACIONALES
- ESTATUTO UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
- RESOLUCIÓN RECTORADO 528/89-REGLAMENTACION INTERNA CAP. XI DECRETO 2213/87
- CONVENCION COLECTIVA DE LOS TRABAJADORES DE LAS UNIVERSIDADES NACIONALES : Por Decreto 366/2006