



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE TAMAULIPAS

**UNIDAD ACADÉMICA MULTIDISCIPLINARIA DE COMERCIO Y
ADMINISTRACIÓN VICTORIA
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**

T E S I S:

**“EFECTOS DE LA REESTRUCTURACIÓN EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL: EL CASO DEL ÁREA DE UNA DEPENDENCIA
PÚBLICA”**

**Para obtener el grado de
Maestro en Dirección Empresarial con especialidad en Administración Estratégica**

Presentado por:

LAURA EDITH LÓPEZ SALAZAR

Directores de Tesis:

**DR. JOSÉ LUIS PARIENTE FRAGOSO
DRA. NORMA ANGÉLICA PEDRAZA MELO**

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 ANTECEDENTES.....	1
1.2 PROBLEMÁTICA.....	2
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.3.1 Objetivo General de la Investigación	3
1.3.2 Objetivos Específicos de la Investigación.....	3
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.5.1 Pregunta General de la Investigación	6
1.5.2 Preguntas Específicas de la Investigación.....	6
1.6 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.7 ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
II. MARCO TEÓRICO	9
2.1 LA ORGANIZACIÓN Y EL CAMBIO	9
2.1.1 Importancia del Cambio en la Organización.....	9
2.1.2 Los Organismos Públicos y el Cambio	12
2.2 EL CAMBIO ORGANIZACIONAL.....	13
2.2.1 Definición de Cambio Organizacional	13

2.2.2 Tipología del Cambio Organizacional	15
2.3 LA REESTRUCTURACIÓN ORGANIZACIONAL	23
2.4 EL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	26
2.4.1 Importancia del Clima Organizacional.....	26
2.4.2 Concepto de Clima Organizacional.....	29
2.4.3 Características del Clima Organizacional	33
2.4.4 Modelo de Clima Organizacional del Servicio de Administración Tributaria (SAT).....	34
2.4.5 Dimensiones del Clima Organizacional	41
III. MÉTODO.....	65
3.1 DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO.....	65
3.2 DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE ANÁLISIS	66
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	70
3.4 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.....	73
IV. RESULTADOS.....	76
4.1 ANÁLISIS DE LA REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ALFA.....	76
4.2 ANÁLISIS DE LAS DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL, ANTES Y DESPUÉS DE LA REESTRUCTURACIÓN DEL ÁREA ALFA.	82
4.2.1 Dimensión JEFE.....	83
4.2.2 Dimensión TRABAJO EN EQUIPO	86
4.2.3 Dimensión MEJORA Y ENFOQUE A CLIENTES	89

4.2.4 Dimensión DESARROLLO LABORAL	91
4.2.5 Dimensión FORMACIÓN	94
4.2.6 Dimensión SENTIDO Y ORGULLO DE PERTENENCIA.....	95
4.2.7 Dimensión CONDICIONES FÍSICAS	97
4.2.8 Dimensión SEGURIDAD	99
4.2.9 Dimensión CALIDAD DE VIDA	100
4.2.10 RESUMEN COMPARATIVO.....	103
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	106
5.1 Dimensión: JEFE	108
5.2 Dimensión: DESARROLLO LABORAL.....	110
5.3 Dimensión: CONDICIONES FÍSICAS	112
5.4 Dimensión: CALIDAD DE VIDA.....	113
5.5 Dimensión: SEGURIDAD	114
5.6 Dimensión: MEJORA Y ENFOQUE A CLIENTES.....	115
5.7 Dimensión: TRABAJO EN EQUIPO	116
5.8 Dimensión: SENTIDO Y ORGULLO DE PERTENENCIA	117
5.9 Dimensión: FORMACIÓN	118
LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	119
RECOMENDACIONES PARA INVESTIGACIONES FUTURAS.....	120
REFERENCIAS.....	121

ANEXOS.....	138
ANEXO 1 CORREO ELECTRÓNICO DE FECHA 22 DE JUNIO DE 2009.....	138
ANEXO 2 CUESTIONARIO.....	140

ÍNDICE DE TABLAS, FIGURAS Y GRÁFICAS

TABLAS

Tabla 2.1 Definiciones de cambio organizacional.....	14
Tabla 2.2 Concepciones de clima organizacional.....	32
Tabla 2.3 Perfiles del clima organizacional.....	40
Tabla 2.4 Dimensiones del clima organizacional.....	42
Tabla 2.5 Dimensiones de la encuesta de clima organizacional de la SFP.....	44
Tabla 3.1 Descripción de las etapas de la investigación.....	70
Tabla 3.2 Factores de medición y sus correspondientes ítems del cuestionario de clima organizacional del Servicio de Administración Tributaria.....	75
Tabla 4.1 Datos sociodemográficos de la población que conforma el área Alfa.....	76
Tabla 4.2 Plantilla que conformaba el área Alfa, antes del cambio organizacional.....	78
Tabla 4.3 Plantilla que conforma el área Alfa, después del cambio organizacional.....	81
Tabla 4.4 Comparación de resultados promedio, antes y después del cambio organizacional, de cada una de las dimensiones que componen el clima organizacional del área Alfa.....	83
Tabla 4.5 Resultados de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión JEFE...84	
Tabla 4.6 Resultados de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión TRABAJO EN EQUIPO.....	87
Tabla 4.7 Resultados de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión MEJORA Y ENFOQUE A CLIENTES.....	89
Tabla 4.8 Resultados de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión DESARROLLO LABORAL.....	92

Tabla 4.9 Resultados de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión FORMACIÓN.....	94
Tabla 4.10 Resultados de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión SENTIDO Y ORGULLO DE PERTENENCIA.....	95
Tabla 4.11 Resultados de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión CONDICIONES FÍSICAS.....	97
Tabla 4.12 Resultados de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión SEGURIDAD.....	99
Tabla 4.13 Resultados de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión CALIDAD DE VIDA.....	101
Tabla 4.14 Puntaje obtenido después del cambio organizacional, de cada una de las dimensiones que componen el clima organizacional del área Alfa.....	104

FIGURAS

Figura 2.1 Tipología del cambio organizacional.....	15
Figura 2.2 Mapa estratégico de la Administración General de Recaudación del Servicio de Administración Tributaria.....	35
Figura 2.3 Mapa estratégico de capital humano del Servicio de Administración Tributaria	36
Figura 2.4 Modelo de clima organizacional del Servicio de Administración Tributaria.....	37
Figura 3.1 Organigrama de la SIICP.....	66
Figura 3.2 Organigrama del SAT.....	68
Figura 4.1 Organigrama del área Alfa, antes del cambio organizacional.....	77
Figura 4.2 Descripción gráfica de los cambios realizados en el área Alfa.....	79
Figura 4.3 Descripción del cambio en las funciones del área Alfa.....	80
Figura 4.4. Organigrama del área Alfa, después del cambio organizacional.....	81

GRÁFICAS

- Gráfica 4.1 Resultados comparativos, antes y después del cambio organizacional, de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión JEFE.....85
- Gráfica 4.2 Resultados comparativos, antes y después del cambio organizacional, de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión TRABAJO EN EQUIPO.....88
- Gráfica 4.3 Resultados comparativos, antes y después del cambio organizacional, de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión MEJORA Y ENFOQUE A CLIENTES.....90
- Gráfica 4.4 Resultados comparativos, antes y después del cambio organizacional, de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión DESARROLLO LABORAL.....93
- Gráfica 4.5 Resultados comparativos, antes y después del cambio organizacional, de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión FORMACIÓN.....95
- Gráfica 4.6 Resultados comparativos, antes y después del cambio organizacional, de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión SENTIDO Y ORGULLO DE PERTENENCIA.....96
- Gráfica 4.7 Resultados comparativos, antes y después del cambio organizacional, de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión CONDICIONES FÍSICAS.....98
- Gráfica 4.8 Resultados comparativos, antes y después del cambio organizacional, de la percepción de los empleados con respecto a la dimensión CALIDAD DE VIDA.....102
- Gráfica 4.9 Resultados comparativos, antes y después del cambio organizacional, de las nueve dimensiones conforman el clima organizacional del área Alfa.....104