

Ranc Libert Lemo-Tochez

Estrategia gerencial para el mejoramiento del clima organizacional de la Dirección de Bienestar Estudiantil

Management strategy for the improvement of the organizational climate of the Student Welfare Direction

Ranc Libert Lemo-Tochez

lranc@uideporte.edu.ve

Universidad Deportiva del Sur, San Carlos
Venezuela

Recibido: 20 de abril de 2019

Revisado: 25 de mayo de 2019

Aprobado: 20 de junio de 2019

Publicado: 01 de julio de 2020

RESUMEN

El presente estudio, tuvo como finalidad proponer una Estrategia Gerencial para el mejoramiento del clima organizacional de la Dirección de Bienestar Estudiantil de la Universidad deportiva del Sur, desarrollado como una investigación de campo con un nivel descriptivo bajo la modalidad de proyecto factible. Los resultados obtenidos se muestran gráficamente mediante diagramas circulares para su mejor visualización y compresión. Entre los hallazgos encontrados más relevantes, se observó un clima organizacional desfavorable, por lo cual la estrategia se basó en el diseño de actividades recreativas y talleres de formación dirigidos a los trabajadores de dicha Dirección. La estrategia gerencial es viable para la Organización ya que permite tener una eficaz y excelente herramienta de bajo presupuesto para mejorar el clima laboral y así incrementar la productividad y rendimiento del talento humano en busca de la excelencia para la Organización.

Descriptores: Clima organizacional, estrategia gerencial, motivación, actividades recreativas, talento humano.

Ranc Libert Lemo-Tochez

ABSTRACT

The purpose of the present study was to propose a Management Strategy for the improvement of the organizational climate of the Student Welfare Directorate of the South Sports University, developed as a field research with a descriptive level under the modality of a feasible project. The results obtained are shown graphically by means of circular diagrams for their better visualization and compression. Among the most relevant findings, an unfavorable organizational climate was observed, for which the strategy was based on the design of recreational activities and training workshops aimed at the workers of said Directorate. The management strategy is viable for the Organization since it allows having an efficient and excellent low-budget tool to improve the work environment and thus increase the productivity and performance of human talent in search of excellence for the Organization.

Descriptors: Organizational climate, management strategy, motivation, recreational activities, human talent.

INTRODUCCION

Hoy en día debido a los procesos de cambios y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado y que determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos, las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral a la hora de enfrentar los retos que se les presentan. Si bien es cierto que las organizaciones venezolanas actualmente se encuentran afectadas por una crisis de índole económica, política, social, cultural, entre otros, no es menos cierto que estos elementos externos afectan los procesos organizacionales y gerenciales. En este sentido, se hace necesario, que las empresas desarrollen nuevas técnicas de producción, mercado, distribución, servicio y atención al cliente, lo cual necesariamente amerita de la calidad del talento humano, para enfrentar con una buena y rápida capacidad de respuesta los retos organizacionales.

De allí, que el clima organizacional refleje la interacción entre las características personales y organizacionales, por lo que permite inferir que el clima se refiere al ambiente de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido, se

Ranc Libert Lemo-Tochez

puede manifestar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. En este mismo orden de ideas, es pertinente señalar que el clima determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

En virtud de lo antes expuesto, es de vital importancia el estudio del clima organizacional en las instituciones ya que, este determina la percepción que tienen las personas tanto positiva como negativa que afectará directamente el entorno del lugar donde se labora. Es por ello que las estrategias sobre dirección y desarrollo del personal son el factor más importante que permite el logro de los objetivos empresariales. Dentro de este campo existen procesos que intervienen tales como: capacitación, remuneración, condiciones de trabajo, motivación, reconocimiento, clima organizacional, entre otros.

Con la llegada de la globalización, las organizaciones deben adaptarse a las numerosas exigencias que dicho fenómeno acarrea para poder alcanzar consecuentemente sus objetivos, por tal motivo, el clima organizacional ha dejado de ser un tema secundario, para pasar a ser uno de marcada relevancia, porque mediante este se busca el continuo mejoramiento y alcanzar altos niveles de productividad sin dejar a un lado el bienestar del talento humano. Ahora bien, en vista de la importancia que tiene el tema antes expuesto, la presente tuvo como objetivo principal proponer una estrategia gerencial para el mejoramiento del clima organizacional de la Dirección de Bienestar Estudiantil de la Universidad deportiva del Sur de San Carlos estado Cojedes.

DESARROLLO

Contextualización del problema

Todas las personas diariamente realizan actividades, las cuales se ven marcadas por un ambiente que viene dado por las diferentes situaciones a las cuales se enfrentan. Este ambiente puede percibirse en todos y cada uno de los medios donde el ser humano se desenvuelve, como por ejemplo el lugar de trabajo. En tal sentido, el ambiente laboral de una empresa es determinado por muchos investigadores

Ranc Libert Lemo-Tochez

como: Atmósfera, ambiente, clima organizacional entre otros. Esta situación es intrínseca de cada organización y va a ser una variable en cada departamento y de la empresa en general.

Partiendo de allí, el clima organizacional se define como el conjunto de propiedades que pueden ser medibles, pertenecientes a un ambiente de trabajo y que son percibidos por quienes se desenvuelven en él. Para una empresa tener la oportunidad de medir su clima organizacional resulta muy importante ya que es este quien determinara los resultados que puedan obtener. Es por ello, que la clave para el éxito está en la atención que se le preste a los pequeños detalles, ya que hay muchas estrategias que les permiten a los altos dirigentes vigilar los detalles para obtener un clima organizacional óptimo entre sus trabajadores con el fin de lograr un excelente desempeño de estos, y por ende alcanzar los objetivos perseguidos.

Existen variables que determinan el clima organizacional de una empresa, como por ejemplo: la flexibilidad, compromiso, responsabilidad y el trabajo en equipo. Como se dijo, estas son variables y por consiguiente son cambiantes y van a repercutir de manera negativa o positiva en el clima laboral. No se debe obviar el hecho de que existen dos extremos de la ecuación, una es que el clima puede ser positivo y el otro es que el mismo puede llegar a ser negativo, según sea el caso. De acuerdo con esto, Chiavenato (2007) dice: "El clima organizacional es favorable cuando proporciona satisfacción de las necesidades personales de los integrantes y elevan la moral. Es desfavorable cuando proporciona frustración de esas necesidades." (p 59).

Es importante destacar que, las empresas inteligentes invierten mucho capital en cuidar que sus empleados estén a gusto y comprometidos con el trabajo, porque más allá de que esto represente un gasto resultará una inversión que a largo plazo. Es por ello, que hoy en día la gerencia ha sabido valerse de herramientas y estrategias que le sirvan de soporte a la acción gerencial con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos con un mínimo margen de error, aprovechando al máximo los recursos a su disposición. De allí, que el gerente sepa ejercer su rol de líder para que influenciando positivamente su personal, este le sea leal, participativo, se sienta

Ranc Libert Lemo-Tochez

identificado con las metas organizacionales y entre todos se pueda crear una atmósfera laboral que sea cada vez más agradable, favorable y motivadora que contribuya a aumentar y mantener el rendimiento laboral y la satisfacción de los mismos.

Partiendo de las ideas desarrolladas anteriormente, se hace necesario resaltar que un clima laboral negativo, traerá como resultado las siguientes consecuencias: que los trabajadores cambien sus objetivos laborales, que la meta ya no sea el rendimiento y alcanzar los objetivos de productividad, por el contrario se sentirán obligados a aguantar las situaciones del día a día y luchar contra los obstáculos habituales. Esto implicará el desgaste físico, mental, y emocional de los empleados. Son muchos los efectos negativos que puede tener un clima laboral no óptimo y entre estos se puede hacer mención a que la motivación de los empleados es inversamente proporcional, lo que puede causar retrasos en el cumplimiento de las labores y la insatisfacción de los clientes internos y externos.

Siguiendo este mismo orden de ideas, la Dirección de Bienestar Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur debe ser una dependencia administrativa al servicio de la comunidad estudiantil donde deben prevalecer los valores de solidaridad, compromiso, bondad, entrega y pasión por hacer el bien, pero nadie puede dar a otro lo que no tiene para sí mismo; como entidad prestadora de servicio, debe condicionar de manera favorable su clima laboral, porque de lo contrario las consecuencias que esto pueda traer es que se preste un servicio de mala calidad a la población estudiantil quienes son los principales beneficiarios y razón de ser de la institución universitaria.

Se puede decir que el clima organizacional de los trabajadores de la Dirección de Bienestar Estudiantil se encuentra en el extremo negativo de la ecuación del funcionamiento organizacional. Se puede observar que los trabajadores no se comunican de manera eficiente, el trato es indiferente entre ellos y cada uno está sumergido en sus propias situaciones, sin importarle el resto. Puede decirse que físicamente los trabajadores se encuentran en sus puestos de trabajo, pero esto no es un indicador común que demuestre concentración e identificación por el trabajo.

Ranc Libert Lemo-Tochez

Es evidente que el ambiente armónico entre ellos no es óptimo lo que acarrea retraso y dificultad en el cumplimiento de sus labores, ya que se observó que no existe la cooperación, la colaboración ni mucho menos el trabajo en equipo.

Es de hacer notar, que la comunicación se ve afectada en todos los niveles de la Dirección, notándose la falta de motivación en los trabajadores trayendo como consecuencia el poco sentido de pertenencia hacia el trabajo, limitando en gran medida el logro de los objetivos organizacionales, lo que conduce a formular las siguientes interrogantes: ¿En qué condiciones se encuentra el clima organizacional de la Dirección de Bienestar Estudiantil? ¿Cuáles son los factores más importantes que influyen en el clima organizacional de la Dirección de Bienestar Estudiantil? ¿Podría una estrategia gerencial mejorar el clima organizacional de la Dirección de Bienestar estudiantil?

Objetivo General:

Proponer una Estrategia Gerencial para el mejoramiento del Clima Organizacional de la Dirección de Bienestar estudiantil en la Universidad Deportiva del Sur.

Objetivos Específicos:

- 1.-Determinar las condiciones que presenta el clima organizacional de la Dirección de Bienestar estudiantil en la Universidad Deportiva del Sur.
- 2.-Establecer cuáles son los factores más importantes que influyen en el clima organizacional de la Dirección de Bienestar estudiantil en la Universidad Deportiva del Sur.
- 3.-Diseñar una estrategia gerencial para el mejoramiento del clima organizacional de la Dirección de Bienestar estudiantil en la Universidad Deportiva del Sur.

Ranc Libert Lemo-Tochez

Referentes Teóricos

Teoría de la Motivación: Chiavenato (2007) citando a Maslow y a Herzberg advierte que, la teoría de Maslow se basa en una estructura uniforme y jerárquica de las necesidades y la de Herzberg en dos clases de factores. Ambas reposan sobre la suposición implícita de que existe “una mejor manera” (the best way) de motivar a las personas, ya sea mediante de reconocimiento de la pirámide de las necesidades humanas, o a través de la aplicación de los factores motivacionales y el enriquecimiento del puesto. Sin embargo, la evidencia ha demostrado que las distintas personas reaccionan de manera diferente, de acuerdo a la situación en la que se encuentren. (Pág. 54)

Es importante destacar que debido a la relevancia de la motivación en el comportamiento de las personas para alcanzar objetivos y metas personales y profesionales se toma esta teoría como sustento que permite estudiar cuales son las necesidades que los trabajadores tienen por satisfacer. En tal sentido, partiendo de esta teoría se busca complementar la estrategia que se propone con la intención de despertar en los trabajadores el interés y el gusto por el cumplimiento efectivo de las labores, propiciando el entusiasmo, la identificación al trabajo, el compromiso y el amor por lo que se hace. Es importante destacar que un trabajador motivado siempre estará dispuesto a colaborar con el funcionamiento de la organización inclusive en aquellos aspectos que no son propios de su accionar, por lo que, al alcanzar niveles motivacionales significativos en los empleados se estará dando un valor agregado al trabajo y por ende a la organización.

Clima Organizacional

Por su parte, otras de las teorías de relevancia para la investigación, la constituye el clima organizacional, donde autores como Azocar (2014) señala que: Investigadores del Comportamiento Organizacional y la Administración, se han preocupado por estudiar el clima organizacional, el cual le han dado diferentes denominaciones: Ambiente, Atmósfera, clima organizacional, entre otros, sin embargo, en las últimos años se han realizados esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo. De

Ranc Libert Lemo-Tochez

los enfoques que se han investigado sobre el concepto de clima organizacional, el que ha resaltado es el que ve como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral. (s/n). En relación con lo antes expuesto, el conocimiento del clima organizacional ofrece información acerca de los diferentes procesos que determinan los comportamientos organizacionales, además, introduce cambios planeados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional, al respecto los líderes juegan un papel clave en el éxito del negocio, ya que no solo son los responsables de enmarcar el rumbo, sino de ofrecer las condiciones óptimas para que se establezca un clima organizacional satisfactorio.

Al respecto, Ramírez (1993) considera que: Un clima favorable genera fuerzas atractivas que procuran la cohesión del grupo y favorecen la cooperación, la moral y la eficacia. Un clima negativo favorece las tensiones y conflictos, originan fuerzas disgregadoras y antagónicas. La creación de un clima adecuado es una condición necesaria para poder establecer estructuras eficaces. (p. 57). Es importante destacar que, el clima organizacional entonces, es un elemento que afecta el comportamiento del talento humano ya que predispone de manera positiva o negativa al individuo generando cierto grado de influencia en la productividad, creatividad e identificación con el trabajo, en el desempeño de sus labores, entre otras; por lo que este elemento no puede considerarse como una variable exógena, sino como endógeno, es decir, se debe considerar un activo intangible para las organizaciones.

Características del Clima Organizacional

Según Azocar (2014) propone que, las características del clima en una organización, generan un determinado comportamiento. Este juega un papel muy importante en las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su personalidad dentro de esta. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Ranc Libert Lemo-Tochez

A continuación se resaltan estas principales características:

- 1.-Referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo.
- 2.-Tiene cierta permanencia.
- 3.-Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- 4.-Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
- 5.-Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez afecta dichos comportamientos y actitudes.
- 6.-Es afectado por diferentes variables estructurales, tales como las políticas, estilo de dirección, sistema de despidos, etc.
- 7.-El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral.

Factores que influyen en el Clima Organizacional

1.- Relaciones interpersonales: Son asociaciones de largo plazo entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones y sentimientos, como el amor y el gusto artístico, el interés por los negocios y por las actividades sociales, las interacciones y formas colaborativas en el hogar, etc.

2.- Motivación Laboral: Puede decirse que la motivación es el motor de nuestro obrar, es una fuerza capaz de impulsar nuestra conducta, y también de sostenerla mientras dure esta conducta.

3.- Ambiente Laboral: El ambiente laboral de la empresa es un factor que tiene una gran incidencia en el desempeño, en la productividad del trabajador. Un ambiente laboral inapropiado, como se ha podido ver, puede desde llevar a un empleado desde un bajo rendimiento hasta suicidarse, lo cual resulta económicamente costoso para la empresa.

Ranc Libert Lemo-Tochez

4.- Comunicación Organizacional: La comunicación organizacional también puede ser entendida como el proceso de producción, circulación y consumo de significados entre una organización y sus públicos.

5.- Trabajo en Equipo: Es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya compañerismo. Puede dar muy buenos resultados, ya que normalmente genera entusiasmo y produce satisfacción en las tareas recomendadas, que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía y obtienen resultados beneficiosos. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad. El factor que afecta más el clima laboral es el de comunicación, lo cual quiere decir que la información no bien transmitida dentro de la empresa. El factor que menos afecta el clima laboral es el de las relaciones interpersonales lo cual quiere decir, que los colaboradores tienen buena relación con todo el personal.

En concordancia con lo antes escrito se pone de manifiesto la influencia de la conducta de los empleados en el medio de trabajo, la cual afecta de manera positiva o negativa el desarrollo de las tareas. En tal sentido el clima organizacional permite una amplia retroalimentación entre los procesos que intervienen en el comportamiento organizacional, lo que propicia una interacción de cambios planeados tanto en las actitudes como en la estructura de la organización. En tal sentido Robbins, S. (2004) hace referencia al comportamiento organizacional como "un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones". (p. 08).

Un aspecto a considerar en el comportamiento organizacional viene hacer la comunicación, entendida como la transmisión y recepción de pensamientos, hechos, creencias (valores), actitudes y sentimientos mediante uno o más medios de difusión que genere una respuesta. Es decir, la comunicación facilita unir los esfuerzos necesarios para alcanzar los objetivos definidos por la organización y sus trabajadores. Es por ello que, los gerentes de una empresa deben hacer énfasis en

Ranc Libert Lemo-Tochez

mejorar la capacidad y calidad de comunicación, puesto que la efectiva transferencia de las ideas a través de un medio óptimo y con un nivel de armonía, es una condición indispensable para la organización de los procesos de trabajo y, en función de ello, para la concepción de un nivel óptimo de desempeño de los diferentes actores de la organización, matizando y definiendo de manera directa el clima organizacional.

Estrategia Gerencial y el Éxito Organizacional

Para que una organización sea exitosa sus gerentes y líderes deben dirigir a su gente para que hagan cosas correctas y al mismo tiempo las hagan correctamente, lo que implica entrar en el campo de la efectividad y otras habilidades gerenciales, por su parte hacer las cosas correctas implica estrategias empresariales. Formular una estrategia organizacional y luego implementarlas es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado que requiere de mucha evaluación y ajustes constantes para conseguir resultados efectivos. Al hablar de maximización de resultados, eficiencia de procesos, nuevas maneras de hacer las cosas, diseño de planes y programas y satisfacción organizacional, se puede hacer mención a mecanismos ideados para cada uno de estos fines por lo que la gerencia busca en las estrategias las maneras de alcanzar el éxito deseado.

Al respecto, Carreto, J. (2008), dice que una estrategia es “un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin” (s/n). En este sentido, se puede decir que las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. En consecuencia, una organización debe tratar de llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades externas, mitigar las debilidades internas y evitar o aminorar el impacto de las amenazas externas. En este proceso radica la esencia de la dirección estratégica como habilidad propia del gerente.

Ranc Libert Lemo-Tochez

MATRIZ METODOLOGICA

Tipo y Diseño de la Investigación: el tipo de investigación del presente trabajo corresponde a un estudio de campo. Al respecto, Tamayo (1997) expresa que: Cuando los datos se recogen directamente de la realidad, por lo cual los denominamos primarios, su valor radica en que permiten cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han obtenido los datos, lo cual facilita su revisión o modificación en caso de surgir dudas (p. 109)

En concordancia con la definición anterior, la investigación corresponde a un estudio de campo ya que los datos fueron recolectados directamente de la realidad donde se identificó el problema, lo que permitió observar cada uno de los aspectos que lo evidencian para así realizar el análisis respectivo que fundamenta las principales conclusiones de la investigación. Asimismo, la presente investigación abarcó un diseño no experimental con un nivel descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible con el que se buscó ofrecer respuestas y soluciones a la problemática del clima organizacional en la Dirección de Bienestar Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur.

Al hablar de la población, se refiere a un conjunto de individuos que habitan o conviven en un espacio o ambiente. Según Tamayo y Tamayo, (2000), “la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (pag.114).

En correspondencia con lo anterior, la población en el presente trabajo investigativo estuvo conformada por la totalidad de empleados administrativos que laboran en la Dirección de Bienestar Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur. Dicha población quedó constituida por 27 individuos tomándola en su totalidad por representar una población finita susceptible de ser abordada completamente, para su respectivo análisis por lo que no se utilizó técnica de muestreo.

Con la finalidad de recoger la mayor cantidad de información de manera objetiva y precisa, se utilizó la técnica de la encuesta, empleando como instrumento el cuestionario, al que Amador (2007), define como: Un conjunto de preguntas

Ranc Libert Lemo-Tochez

diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Por esta razón, el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir. Atendiendo a esto, se utilizó un cuestionario que estuvo conformado por trece (13) preguntas dicotómicas o cerradas con las alternativas (SI - No), las cuales se diseñaron en correspondencia con las exigencias de los objetivos a fin de darle respuesta a los mismos.

En relación a la validez del instrumento, Baechle y Earle (2007) sostienen que: "es el grado en que una prueba o ítem de la prueba mide lo que pretende medir; es la característica más importante de una prueba". (pág. 277-278). En tal sentido, la validez del instrumento se realizó bajo el juicio de expertos, a través de tres (3) especialistas en el área metodológica y el área temática de la investigación. Al hablar sobre la confiabilidad del instrumento, se cita a Ander Egg (2002), el cual la define como "la exactitud con que un instrumento mide lo que pretende medir. Es decir, que es equivalente a estabilidad y predictibilidad" (p. 44) En tal sentido, se realizó el cálculo de la confiabilidad del instrumento, utilizando como estadístico el KR-20 Kuder Richardson cuyo procedimiento alcanzó un nivel de confiabilidad de 0,80 considerándose como Alta, a lo que Palella y Mártils (2003) afirman que: de acuerdo a los criterios de decisión y en base a los resultados obtenidos, la confiabilidad está ubicada en la categoría Alta, la cual comprende estadísticamente de 0,61 a 0,80.

A continuación se muestran algunos de los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario, los cuales se consideraron los más relevantes para efectos del presente extenso:

Ranc Libert Lemo-Tochez

Gráfico N° 2. Ítem N° 2. ¿Considera usted que los trabajadores actualmente se encuentran comprometidos con los objetivos institucionales?

Alternativas	Cantidad	Resultados (%)
Si	7	26 %
No	20	74 %

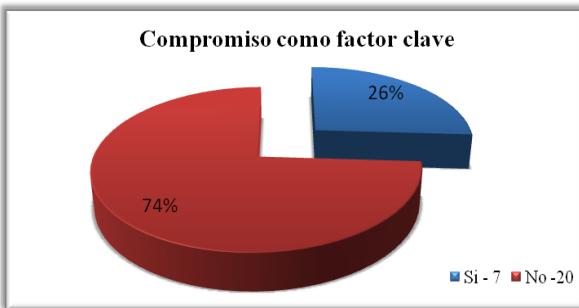


Gráfico N° 7. Ítem N° 7. ¿Considera usted que los trabajadores tienen sentido de pertenencia hacia la organización?

Alternativas	Cantidad	Resultados (%)
Si	7	26 %
No	20	74 %

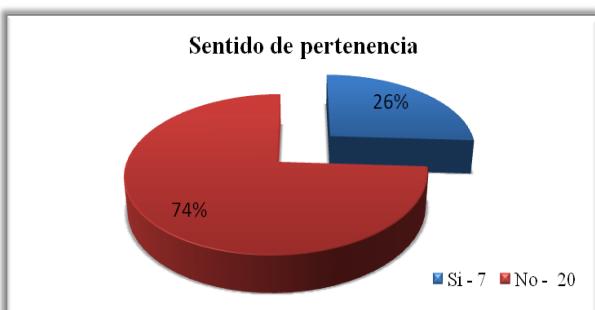


Gráfico N° 10. Ítem N° 10. ¿Cree usted que las relaciones interpersonales existentes en la institución favorecen el cumplimiento de los objetivos?

Alternativas	Cantidad	Resultados (%)
Si	7	26 %
No	20	74 %



Ranc Libert Lemo-Tochez

CONSIDERACIONES FINALES

En la Dirección de Bienestar estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur el ambiente laboral se encuentra notablemente debilitado debido a que la gerencia no le ha dado la debida importancia al desarrollo constante y permanente de condiciones de trabajo agradable y amena para que los empleados sientan que su espacio de trabajo es un lugar en el que puedan realizarse personal y profesionalmente. No existen relaciones interpersonales favorables entre trabajadores y a su vez entre jefes y subordinados, por lo que esto es el principal elemento que afecta el clima organizacional impidiendo que este sea armónico y agradable para desarrollar las labores diarias.

De igual manera, no hay espíritu de colaboración y cooperación entre los trabajadores ya que cada uno trabaja a su manera y de forma individualizada, sin importar el rendimiento del grupo, afectando el cumplimiento eficaz y eficiente de los objetivos institucionales. Los trabajadores se encuentran poco comprometidos e identificados con la institución, lo que trae consigo una debilidad en el sentido de pertenencia hacia la misma, impidiendo cristalizar la misión y la visión organizacional y por ende afectando el ambiente laboral y la motivación.

El clima organizacional se encuentra notablemente afectado por el bajo nivel de motivación que presentan los trabajadores, ya que no existe ningún tipo de incentivos que aumenten el interés hacia el trabajo y al mismo tiempo estimule el trabajo en equipo. La gerencia de la institución debe considerar el uso de herramientas que posibiliten el fortalecimiento de todos los niveles organizacionales y por ende el desarrollo pleno de la gestión, tomando en consideración el talento humano como recurso valioso que cuenta con potencialidades que pueden ser utilizadas a favor de la institución.

Por lo tanto se recomienda: Aplicar una estrategia gerencial diseñada según los requerimientos institucionales y que responda a las necesidades de mejoramiento del ambiente laboral, lo que será una herramienta de gran utilidad para la gerencia, ya que la misma estará dirigida a satisfacer aquellos aspectos que son medulares en

Ranc Libert Lemo-Tochez

la organización y al mismo tiempo le brindará a los gerentes la posibilidad de ejercer un liderazgo que pueda orientar a la institución tal y como los trabajadores lo esperan.

LA PROPUESTA

La estrategia propuesta, contiene una serie de actividades de integración, formativas y físico-recreativas dirigidas al personal de la Dirección de Bienestar Estudiantil, la cual busca mejorar aspectos como las relaciones interpersonales, trabajo en equipo, relaciones entre jefes y subordinados, entre otros, las cuales se diseñaron para incidir notablemente en el ambiente laboral, considerando los aspectos antes mencionados como elementos condicionantes del clima organizacional.

Objetivo General de la Propuesta

Proveer a la Dirección de Bienestar Estudiantil de la Universidad Deportiva del Sur de herramientas necesarias para el mejoramiento del clima organizacional.

Objetivos Específicos:

- 1.- Planificar actividades físicas, recreativas y de integración que contribuyan a aumentar el compromiso de los trabajadores con la institución.
- 2.- Organizar talleres de formación y capacitación en funciones públicas y valores organizacionales que coadyuven al mejoramiento del clima organizacional en la Institución.
- 3.- Incentivar en los empleados el trabajo en equipo, la motivación y la comunicación efectiva en sus puestos de trabajo.

Ranc Libert Lemo-Tochez

Diseño Funcional de la Estrategia



REFERENCIAS

- Amador M. (2007) *Metodología de la Investigación*. Bucaramanga Colombia
- Ander E, (2002) *Metodología y Práctica del Desarrollo de la Comunidad*. Argentina, Editorial Lumen.
- Azocar R. (2014) Clima Organizacional. Versión para imprimir. 16/07/2014 5:39pm.
Recuperado: <https://www.aporrea.org/actualidad/a191653.html>
- Baechle, T., y Earle, R. (2007). *Principios del entrenamiento de la fuerza y el acondicionamiento físico*. 2^a, edición. Madrid, España. Editorial Médica Panamericana.
- Carreto J. (2008) *Planeación Estratégica*. Distrito Federal México
- Chiavenato, I. (2007) *Administración de Recursos Humanos*. 8va Edición, México, Editorial Mc Graw-Hill.
- Palella, S., y Martins, F. (2003). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas FEDEUPELQuiroga
- Ramírez, C. (1993) *Manual de Seguridad Industrial*. Lima, Perú, S.A.

Ranc Libert Lemo-Tochez

Robbins, S. (2004) *Comportamiento Organizacional*. 10ma Edición, México. Editorial Mexicana.

Tamayo y Tamayo, Mario (1997). *El Proceso de la Investigación Científica*. Tercera Edición. México. Editorial Limusa.

Tamayo y Tamayo, Mario. *El Proceso de la Investigación Científica*. (3^a ed.). México. Limusa, S.A., 2000.

©2020 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).