

## **OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA COORDINACIÓN DE SERVICIOS GENERALES UNELLEZ VIPI**

*OPTIMIZATION OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE COORDINATION OF GENERAL SERVICES UNELLEZ VIPI*

**William Linares**

**C.I. N° 11.965.258**

Magister en Gerencia Pública (UNELLEZ), Magister en Gerencia y Planificación Institucional, (UNELLEZ), Licenciada en Educación mención Agropecuaria (UNERS).

Aspirante a Dr. en Educación UNELLEZ-Cojedes.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4188-1118>

Correo: [linareswillaimjose@gmail.com](mailto:linareswillaimjose@gmail.com)

**María Borges de Sequera**

**C.I. N° 9.539.335**

Magister en Gerencia y Planificación Institucional (UNELLEZ), Magister en Ciencias de la Educación Superior, mención: Docencia Universitaria (UNELLEZ), Licenciada en Bioanálisis (UC). Abogada (UNELLEZ), Coordinadora del Grupo de Creación Intelectual “Cosmovisión de las Problemáticas Educativas (GCICPE)” en la (UNELLEZ). Investigador en Ciencias Básicas adscrita al Programa Ciencias de la Educación y Humanidades UNELLEZ Cojedes. Aspirante a

Dra. en Educación UNELLEZ-Cojedes.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5693-0555>

Correo: [aborges@mail.com](mailto:aborges@mail.com)

**Recibido:** 21/10/2022

**Aprobado:** 10/11/2022

### **RESUMEN**

La presente investigación tiene como objetivo general implementar un plan de políticas gerenciales para optimizar el clima organizacional en la Coordinación de Servicios Generales de la UNELLEZ-VIPI, San Carlos estado Cojedes. Está planteada bajo el enfoque cuantitativo, modalidad proyecto factible, tipo de investigación de campo, nivel descriptivo, diseño no experimental, enmarcada en el tipo transeccional, la población fue de 98 individuos y la muestra estuvo conformada por 30 individuos. La técnica empleada para la recolección de datos fue la encuesta y el instrumento un cuestionario de doce preguntas con cuatro alternativas de respuesta (Siempre, Casi siempre, Algunas Veces, Nunca). La validación del instrumento se realizó por juicio de expertos. El cálculo de la confiabilidad del instrumento se realizó por el Coeficiente Estadístico Alpha de Cronbach dando 0.83, lo cual lo hace altamente confiable, el método utilizado para el análisis de los datos fue el estadístico descriptivo presentado los datos en graficas de barras con distribución de porcentajes. El diagnóstico indica que el 100% de los encuestados consideran que las condiciones de trabajo no son favorables para generar un buen ambiente de trabajo. En cuanto a la propuesta, el estudio de factibilidad señala que su ejecución es posible por su organización, disponibilidad de recursos humanos, económicos, técnicos y distribución del tiempo. Los resultados de la evaluación del plan de políticas gerenciales, indican que el proceso técnico fue de apropiada ejecución, el contenido de

las actividades están en concordancia con los objetivos y contenido de los talleres desarrollados. Se concluye que la implementación de políticas gerenciales sencillas, el trato cordial, respetuoso, pero justo y equilibrado en materia laboral, pueden ser los aspectos que propicien la optimización del clima organizacional en la Coordinación de Servicios Generales de la UNELLEZ–VIPI. Se recomienda: Monitorear el cumplimiento del plan políticas gerenciales.

**Descriptor:** Políticas Gerenciales, Clima Organizacional, Gerencia Estrategia, Liderazgo.

#### ABSTRACT

The main objective of this research is to implement a management policy plan to optimize the organizational climate in the General Services Coordination of UNELLEZ–VIPI, San Carlos Cojedes State. It is proposed under the quantitative approach, feasible project modality, type of field research, descriptive level, non-experimental design, framed in the transectional type, the population was 98 individuals and the sample consisted of 30 individuals. The technique used for the data collection was the survey and the instrument a questionnaire of twelve questions with four response alternatives (Always, Almost always, Sometimes, Never). The validation of the instrument was made by expert judgment. The reliability calculation of the instrument was performed by the Alpha Cronbach Statistic Coefficient giving 0.83, which makes it highly reliable, the method used for the data analysis was the descriptive statistic presented the data in bar graphs with percentage distribution. The diagnosis indicates that 100% of respondents consider that working conditions are not favorable to generate a good work environment. Regarding the proposal, the feasibility study indicates that its execution is possible due to its organization, availability of human, economic, technical resources and time distribution. The results of the evaluation of the managerial policy plan indicate that the technical process was of appropriate execution, the content of the activities are in accordance with the objectives and content of the workshops developed. It is concluded that the implementation of simple management policies, cordial treatment, respectful, but fair and balanced in labor, may be the aspects that lead to the optimization of the organizational climate in the General Services Coordination of the UNELLEZ–VIPI. It is recommended: Monitor compliance with the management policy plan

**Descriptors:** Management Policies, Organizational Climate, Strategic Management, Leadership.

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones a nivel mundial, efectúan cambios para alcanzar avanzar hacia la conquista de nuevas fronteras o para progresar más directamente hacia una serie de metas y objetivos planeados, por ende, hay que destacar, que los cambios que se puedan efectuar dentro de una institución, se realizan con el fin de mejorar los procedimientos, estructura organizativa, clima organizacional, entre otros, sin embargo, la implementación es frecuente que ante situaciones de cambio se presente resistencia al cambio y a afrontar nuevos desafíos por parte de los trabajadores, esta situación se puede

presentar debido al desconocimiento de las políticas gerenciales que se deseen implementar, lo que conlleva a adaptar las herramientas, técnicas, métodos, estrategias o elementos, que van a permitir que la institución se actualice y fortalezca su permanencia en el tiempo, a su vez que se cristalizan el logro de los objetivos, metas y proyecciones de la misma.

En este punto del discurso, conviene señalar que, a diferencia de los enfoques evolutivos o revolucionarios, el desarrollo organizacional debe ser sistemático, es decir de acuerdo a un

diseño planeado de conceptos y estrategias, de tácticas y técnicas para transformar una empresa de la situación en que se presenta, hacia el logro de una situación de excelencia, en este aspecto (Bandres.2013:65), afirma que:

Para cambiar una organización, es necesario cambiar, toda la organización, esto implica conceptualizar la empresa como una masa en movimiento, con inercia. Por ello, es necesario vencer el movimiento de inercia antes de que pueda ocurrir un cambio en la dirección o velocidad del movimiento de la masa.

Por lo tanto, para que el desarrollo de una organización logre pasar de su situación dada a una operación dirigida y orientada para que dé utilidades y se involucre a una cultura empresarial en la solución de problemas, tiene que comprometer el esfuerzo de cada uno de los miembros de la organización, todo ello requiere una masa, movilizar sus energías y aplicarlas en una forma clara, orientada y ajustada. Algunos miembros de las organizaciones, sin embargo, tienen tal independencia que pueden tomarse como un todo en el desarrollo de la organización, en esta forma, el desarrollo organizacional puede llevarse a cabo en unidades de un sistema total empresarial.

Por otra parte, los cambios políticos en Latinoamérica, indiscutiblemente han repercutido, en las formas gerenciales, estableciendo con el nuevo modelo político, nuevos modelos económicos y por ende nuevas estrategias en la prestación de servicios, cabe precisar, que los objetivos del desarrollo organizacional independientemente del modelo, político o económico, tienen que ver principalmente con el hombre y su trabajo y se ubican en dos campos como son el de mejorar la efectividad organizacional y potenciar las relaciones del factor humano, lo primero tiene que ver con la conformación de grupos

como unidades estables para los esfuerzos de cambio, la consolidación de la organización con objetivos actualizados, el segundo aspecto se relaciona con la visión estratégica de desarrollo de la organización, y la introducción de la dirección de objetivos con criterio de integración, en la cual prevalece la consecución de los objetivos institucionales comprometidos con las aspiraciones y motivaciones de todos los miembros de la organización.

Desde la perspectiva descrita, factores tales como la comunicación, la falta de reconocimiento, baja motivación, deficientes relaciones interpersonales y la falta de coordinación entre los equipos de trabajo, los cuales en conjunto forman parte del clima organizacional, tienden a generar dificultades en la gestión que es desarrollada por las instituciones latinoamericanas impidiéndoles obtener una adecuada consolidación, crecimiento y expansión.

Concatenado con lo antes señalado, se infiere que uno de los factores que inciden en la situación antes señalada, es la falta de políticas gerenciales dirigidas a lograr cambios, implementar la cultura de puertas abiertas, orientadora, formadora, motivadora y participativa que logren alcanzar nuevas fronteras y progresar hacia objetivos y metas comunes de eficacia y excelencia, para ello es necesario una gerencia visionaria que se preocupe más por propiciar un ambiente de trabajo positivo, cálido y orientado a la cooperación, seguridad y auto confianza de la gente para llevar a cabo sus responsabilidades.

De esta realidad, no escapa Venezuela ya que según (Ratty.2012:3), las instituciones públicas venezolanas en el presente “Adolecen, en su gran mayoría, de un buen clima organizacional y ello ha conllevado a problemas en la productividad y en la satisfacción de los trabajadores, demandando que se tomen las acciones correspondientes para garantizar un buen comportamiento

organizacional”

Ésta situación llama a la reflexión, una vez que la universidad debe ser identificada como una institución abierta al progreso integral de la región y del país, en donde se desarrolle una comunidad armónica, con alta productividad científica y presta a trabajar proactivamente por la gestión de la institución, por ello, con la presente investigación se pretende implementar políticas gerenciales en la Coordinación de los Servicios Generales de UNELLEZ VIPI, San Carlos y dar respuesta a las interrogantes que han surgido:

Desde el punto de vista estratégico, la UNELLEZ mantiene en esta área, los lineamientos nacionales para la promoción y fortalecimiento de los planes estratégicos nacionales que contribuyan al fortalecimiento de los motores socioproductivos del Plan de la Patria, siempre considerando al hombre como un todo que debe estar en equilibrio biopsicosocial, por ello la presente investigación está en consonancia con la línea de investigación en la Gerencia Pública.

### **Objetivo General**

Implementar políticas gerenciales para optimizar el clima organizacional en la coordinación de servicios generales de la UNELLEZ VIPI, San Carlos.

### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar los factores institucionales, gerenciales y estratégicos que inciden en el clima organizacional de la Coordinación de Servicios Generales de UNELLEZ VIPI.

Determinar la factibilidad de implementar políticas gerenciales para optimizar el clima organizacional en la Coordinación de Servicios Generales de la UNELLEZ VIPI, San Carlos.

Diseñar políticas gerenciales idóneas para optimizar el clima organizacional en la Coordinación de Servicios Generales de la UNELLEZ VIPI, San Carlos.

Aplicar políticas gerenciales para optimizar el clima organizacional en la Coordinación de Servicios Generales de la UNELLEZ VIPI, San Carlos.

Valorar el impacto tiene la implementación de políticas gerenciales para optimizar el clima organizacional en la Coordinación de Servicios Generales de la UNELLEZ VIPI, San Carlos.

## **FUNDAMNETACION TEÓRICA**

### **Teoría Organizacional**

A lo largo del segundo tercio del siglo XX, surgen diversos planteamientos alternativos, entre los que destacan los modelos clásicos basados en las relaciones humanas, en las concepciones humanistas de las personas trabajadoras y en los enfoques que integran las dimensiones sociales y tecnológicas en un punto de vista socio-técnico, a estas orientaciones acompañan y suceden otras perspectivas centradas en el grupo de trabajo, en el capital humano, en la calidad de vida laboral, en los recursos humanos y otras tendencias posteriores.

En este sentido, (Champoux. 2011:19), considera que “Las relaciones humanas surgen de una serie de investigaciones, de carácter interdisciplinar”, destacando la investigación realizada en Hawthorne, Chicago, donde descubren que la productividad obrera en una empresa no dependen fundamentalmente de la modificación de las condiciones materiales y técnicas de producción, realizadas de acuerdo con esquemas tayloristas: horarios, incentivos salariales, descansos; entre otros; sino del ambiente social del grupo de trabajo, el efecto Hawthorne remite el incremento de

la productividad derivado del aumento de la motivación laboral, asociado, a su vez, al buen ambiente creado en el grupo social informal de trabajo.

## **Gerencia**

Disertar sobre gerencia significa, describir las funciones y responsabilidades de la unidad de más alto nivel en una organización, es por ello que (Mergar.2003:15), la define como “La coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos”.

## **Políticas Gerenciales**

Cuando se hace referencia a políticas, por lo general se piensa en restricciones o condiciones que se deben cumplir dentro de la organización, sin embargo,(Driskill y Brenton.2014:32), definen las políticas gerenciales como

Lineamientos que sirven como marco de referencia para la operación de uno o varios dominios de negocio, es decir, son las reglas del juego, las cuales están orientadas a estandarizar el comportamiento y ejecución de éstos por los empleados de una organización.

Es decir, las políticas gerenciales establecen el procedimiento de cómo hacer el trabajo ya que el logro de los objetivos facilita la implementación de las estrategias a ejecutar por el gerente, por ello toda política tiene un responsable que las promueve. Por otra parte, el ordenamiento jurídico venezolano, en la Constitución de la república Bolivariana de Venezuela (1999), garantiza al pueblo sus derechos y libertades, por ello, establece lo fines esenciales del Estado, entre los cuales destacan los expuestos en el Artículo 3, el cual expresa tácitamente que:

El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta Constitución.

Por lo antes expuesto, se aprecia que la promoción de la prosperidad de los trabajadores es un fin para el Estado venezolano y, por consiguiente, entre los medios para el logro de tal fin, se encuentra la educación y el trabajo. De esta forma, la presente investigación sobre políticas gerenciales para fortalecer el clima organizacional de los trabajadores de la UNELLEZ-V.I.P.I., está en concordancia con el contenido de la Constitución, ya que al igual que la Carta Magna, busca cumplir preceptos allí establecidos.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El presente estudio se ubica en una investigación de paradigma positivista y enfoque cuantitativo, el tipo de investigación en el cual se inserta es tipo de campo con diseño no experimental-transeccional, en la modalidad de proyecto factible, teniendo como población (98), individuos que laboran en dicha coordinación del referido vicerrectorado, la muestra se constituyó con el del 30% de la población con un total de 29 sujetos. La técnica de recolección de datos usada en la presente investigación es la encuesta siendo el instrumento un cuestionario auto administrado con doce (12) preguntas, con posibilidad de cuatro (4) alternativas de respuestas (Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces y Nunca), el cual fue validado a través de

juicio de expertos y su confiabilidad calculada por medio del Coeficiente Estadístico de Alpha de Cronbach, como técnica de análisis de datos se aplicó la estadística descriptiva.

## **DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

De los hallazgos se desprende, que los supervisores y obreros de la UNELLEZ – V.I.P.I, han demostrado niveles moderados de satisfacción laboral, tomando como indicadores la estabilidad laboral, que proporciona dicha institución para los trabajadores, así como el trabajo colaborativo para la realización de las funciones.

Como indicador negativo, es la carencia de recursos, materiales y equipos que puede ocasionar incomodidad en el desempeño laboral, aunado a que algunos de ellos no se desempeñan en espacios laborales cónsonos y donde pudieran estar expuestos a agentes externos, ambientales o de infraestructura que además de incidir en sus funciones ponen en riesgo su integridad física.

Se desprende, de los resultados que existe una marcada contradicción en los resultados, por lo cual algunos empleados manifestaron sentirse a gusto con el clima organizacional pero otros indicaron en porcentajes muy elevados que en la institución adolecen de una comunicación efectiva, buenas relaciones interpersonales, falta de liderazgo y distribución adecuada de las actividades laborales, lo cual de una forma u otra, incide en su desempeño y por ende en el rendimiento operacional de la institución y muy especialmente en el clima organizacional que se percibe en ella.

## **CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

En relación al primer objetivo específico, relacionado con el diagnóstico los factores institucionales, gerenciales y estratégicos

que inciden en el clima organizacional de la Coordinación de Servicios Generales de UNELLEZ–VIPI, se establece que existe los trabajadores no cuentan con los insumos y materiales necesarios para realizar sus labores cotidianas

Para el segundo objetivo específico de la investigación, planteado para determinar la factibilidad de implementar políticas gerenciales como herramienta para optimizar el clima organizacional en la Coordinación de Servicios Generales de la UNELLEZ–VIPI, San Carlos, se obtuvo como información relevante que la propuesta es factible operacionalmente, pues de la información suministrada por los trabajadores, y durante la presentación de los resultados del diagnóstico y de la propuesta de políticas gerenciales realizada de manera sencilla, respetuosa y amena, permitió la aceptación de dicha propuesta, por lo que la propuesta es factible operativamente.

Por otra parte, el tercer objetivo específico consistió en diseñar políticas gerenciales idóneas para optimizar el clima organizacional en la Coordinación de Servicios Generales de la UNELLEZ–VIPI, San Carlos, se destaca que los participantes coincidieron que la estructura y diseño del plan es pertinente, oportuno y representa una opción viable para enfrentar la situación actual del clima organizacional en la institución.

Para dar cumplimiento al quinto objetivo específico, destinado a valorar el impacto de la implementación de políticas gerenciales para optimizar el clima organizacional en la Coordinación de Servicios Generales de la UNELLEZ- VIPI, San Carlos, los beneficiarios del mismo, afirmaron que más que cumplir con cronogramas de actividades, se cumplió con la formación de los trabajadores y trabajadoras.

Por todo lo antes señalado, se concluye que:

Con la presente investigación, se constató que la implementación de políticas gerenciales sencillas, el trato cordial, respetuoso, pero justo y equilibrado en materia laboral, pueden ser los aspectos que propicien la optimización del clima organizacional en la Coordinación de Servicios Generales de la UNELLEZ-VIPI, aun cuando la situación en materia de dotación, infraestructura y transporte no sean las más idóneas la institución cuanta con sus trabajadores y trabajadoras para impulsar su desarrollo y recuperar los estándares de servicio,

eficacia, eficiencia de la misma.

#### RECOMENDACIONES

.-Monitorear el cumplimiento del plan políticas gerenciales para optimizar el clima organizacional en la Coordinación de Servicios Generales de la UNELLEZ- VIPI, San Carlos.

. -Implementar estrategias gerenciales de motivación al logro, trabajo en equipo y comunicación efectiva.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bandres,2013.La Productividad Organizacional. Editorial Panapo. Colombia.Pp.65.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.1999. Gaceta Oficial N° 36.860, Diciembre 30, Caracas Venezuela.

Mergar, F. 2003.Cambio de Conducta Organizacional. Editorial Trilla, México.

Champoux, J. 2011. Comportamiento Organizacional: Integración de individuos, grupos y organizaciones (4th edn). Nueva York, NY: Routledge.[Documento en Línea]. Disponible en: <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/ob-bk-taster.pdf>. [Consulta: 2017, julio 28].

Driskill, G. y Brenton, A. 2014. Cultura organizacional en acción: un manual de análisis cultural. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.[Documento en Línea]. Disponible en: <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/ob-bk-taster.pdf>. [Consulta: 2017, julio 28].