CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PROGRAMA DE GERONTOLOGÍA DE LA UNEFM

Sandra B, Quintero R[1], y Belen B, Cásares Quintero[2]

Universidad Nacional Experimental "Francisco de Miranda" UNEFM.
Santa Ana de Coro estado Falcón Venezuela.

investigacionsandraquintero@gmail.com[1] belencasaresgerontologia@gmail.com[2]

RESUMEN

Toda organización necesita del concurso de todos sus trabajadores a los fines de potenciar su capacidad productiva y su competencia gerencial. En este artículo se expone la experiencia de clima organizacional en el Programa de Gerontología de la Universidad Nacional Experimental "Francisco de Miranda, siendo el propósito describir dicho clima organizacional en este programa académico y valorar la gestión de la Dirección del Programa de Gerontología a fin de idear mecanismos de transformación de los procesos gerenciales en torno a una organización transcompleja de los nuevos tiempos. Se usa la estadística descriptiva de Hernández, Fernández y Batista (2010) para analizar los datos recogidos del instrumento aplicado cuyas opciones de respuesta se apoyan en la escala de Likert. Se inscribe en la línea de investigación **Gestión en las Organizaciones en Sublínea** Cultura y Post-Modernidad en las Organizaciones**.** Entre los resultados esta que: el personal ha visto el estímulo y valoración de las capacidades productivas de cada docente, personal administrativo y obrero en las actividades de integración desarrolladas por la dirección del programa, por eso, contribuyen en el proceso de revisión curricular de la carrera. Recomiendan idear estrategias gerenciales para mantener un clima organizacional óptimo.

Palabras clave: universidad, gerontología, clima organizacional.

ORGANIZATIONAL CLIMATE OF THE UNEFM GERONTOLOGY PROGRAM

ABSTRACT

Every organization needs the assistance of all its workers in order to enhance their productive capacity and managerial competence. This article presents the experience of organizational climate in the Gerontology Program of the National Experimental University "Francisco de Miranda, the purpose being to describe said organizational climate in this academic program and to assess the management of the Gerontology Program Management in order to devise mechanisms for transforming managerial processes around a trans-complex organization of the new times. The descriptive

statistics of Hernández, Fernández and Batista (2010) are used to analyze the data collected from the applied instrument whose response options are supported by the Likert scale. It is part of the Management in Organizations research line in the Culture and Post-Modernity in Organizations subline. Among the results is that: the staff has seen the stimulation and assessment of the productive capacities of each teacher, administrative staff and worker in the integration activities developed by the program management, therefore, they contribute to the process of curricular revision of the race. They recommend devising management strategies to maintain an optimal organizational climate.

Key words: university; gerontology; organizational climate.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se ha visto como las organizaciones se han transformado producto de la dinámica que le rodea surgiendo por tanto, nuevas ideas que invitan a revisar los procesos gerenciales que se venían desarrollando de una forma particular por varios años, tenían una manera particular de llevarse a cabo. Estos procesos están orientados a la transformación de la organización y se caracterizan por la creatividad, el emprendimiento, el clima y la cultura organizacional, así como, el desarrollo de competencias de tipo gerencial dando lugar a la transformación organizacional.

Precisamente es en este tema y en el marco de las organizaciones transcomplejas, que los gerentes deben estar ganados a una nueva visión de trabajo donde el talento humano; genere más y mejores formas de entender el entorno y las exigencias sociales mediante la capacidad de competir, crecer, desarrollarse y evolucionar, de allí que no estarían dependiendo del capital, el trabajo o el servicio o producto final, sino de la capacidad de innovación y transformación del talento humano que la compone frente a los cambios sociales y demográficos que le rodean con un sentido crítico y reflexivo más humano y humanizado.

En este documento, se presenta de forma contextualizada, el clima organizacional que vivencian los docentes del Programa de Gerontología de la Universidad Nacional Experimental UNEFM y el modo cómo se vislumbra desde la

visión propia de los entrevistados, este clima de trabajo y sus incidencias en la vida laboral como proceso de trasformación y adaptación del entorno, de allí que Chiavenato (1999) señala que “el hombre invento las organizaciones para adaptarse a las circunstancias ambientales y poder alcanzar los objetivos”.

Es preciso señalar que esta consultoría tiene de alguna manera una doble intención o **propósito:** describir el clima organizacional presente en el programa académico y valorar la gestión de la Dirección del Programa de Gerontología a fin de idear mecanismos de transformación de los procesos gerenciales en torno a una organización transcompleja de los nuevos tiempos.

El Programa de Gerontología de la Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda”.

La Universidad Nacional Experimental “Francisco de Miranda” asume la carrera de Gerontología con especial interés para la atención del adulto mayor en una sociedad que envejece poblacionalmente. Se reconoce la Gerontología -definida por el biólogo ruso Elías Metschnikoff según lo plantea Reyes (1996)- como la “ciencia que estudia el envejecimiento en el aspecto biológico, psicológico y social como ciencia pura, básica o académica” (p.1), es aquí donde se evidencia el elemento multidisciplinar de la ciencia gerontológica creada el 04 de julio de 1984 con el Técnico Superior Universitario (TSU) en Gerontología en Sesión Nº 313.04.VII.84, Gaceta Oficial Nº 24 del 04.07.1984, para el abordaje biopsicosocial del adulto mayor (envejecido) y la general (envejeciente). Posteriormente para el 2006 se aprueba la Licenciatura en Gerontología por el Consejo Nacional de Universidades CNU Nº 01 Acta 440, sesión ordinaria del 05.05.2006 Gaceta Oficial Nº 38.508 del 25.08.2006.

Sus inicios se fundan cuando el Dr. Roberto Grand Leidenz y el Dr. Pedro de Armas, para ese entonces, Decano del Área de Ciencias de la Salud y Director del Programa de Medicina respectivamente, conversaban sobre el carácter experimental de la Universidad y la necesidad de profesionales para atender a la población adulta mayor que iba en ascenso; por eso, en 1983, dan la responsabilidad al Dr. Luís Guillermo Suárez (profesor titular jubilado de la Escuela de Odontología de la

Universidad del Zulia) de estructurar el currículo de la carrera y se establece el equipo conformado por una Dra. en Educación, Dr. Internista y un Sociólogo.

Desde el punto de vista académico, los estudios en Gerontología se hayan trimestrales y administrados bajo la modalidad presencial posibilitando que los estudiantes cursen el TSU hasta el 8vo trimestre pudiendo continuar la licenciatura hasta el 12do trimestre. También existe la modalidad Aprendizaje Dialógico Interactivo (ADI) donde los TSU pueden continuar sus estudios como licenciados.

Es preciso señalar que la Gerontología en la UNEFM ha sido reconocida a nivel de Latinoamérica por cuanto dio apertura al concepto de atención biopsicosocial del adulto mayor en su vejez y el envejecimiento de los más jóvenes; dicho esto, para poner en marcha la revisión curricular de la carrera y perfil profesional de Gerontología fue necesario formar equipos de trabajo multidisciplinar constituido por docentes del Programa de profesión gerontólogos, educadores, médicos, trabajadores sociales, psicólogos, administradores, sociólogos, comunicador social entre otros, organizando el equipo de trabajo por cada eje de formación como es el formación psicosocial, formación gerontológica, formación integral instrumental y componente de práctica profesional.

Relación de entrevistados

Número de docentes fijos: 25

Número de entrevistados: 10

Porcentaje de entrevistados con relación a la población total: 40%.

PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA

Posterior a la aplicación del instrumento y recabada la información requerida en la Escala de Clima Organizacional, se procedió a organizar los datos recolectados apoyados en la técnica de análisis de datos conocida como estadística descriptiva a través de una distribución de frecuencia; al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010,p.287), señalan que una distribución de frecuencia es un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías y generalmente se presenta

como una tabla; tales distribuciones pueden completarse agregando los porcentajes de casos en cada categoría, los porcentajes válidos y los acumulados (p.289) de una forma concreta, permite presentar los datos en tablas y gráficos expresadas en datos simples y porcentajes.

Para representar la información se acude a la medida de tendencia central Hernández, Fernández y Baptista (2010,p.292) que son puntos de una distribución obtenida, los valores medios o centrales de ésta, y ayuda a ubicarla dentro de la escala de medición. La principal medida de tendencia central con la moda, mediana y media. En este artículo se usa la media que es el promedio aritmético de una distribución y es la medida más usada (p.293).

RESULTADOS DE LA ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Instrumento de recolección de información.

Parafraseando a García (2003), el clima organizacional constituye un conjunto de percepciones que la persona tiene de la organización donde labora, así como la opinión que la misma se vaya formando de sí misma en términos de variables o factores entre los que se puede mencionar la autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otras igualmente importantes. Este mismo autor ya en el año 2009 expone diferentes herramientas de utilidad para la medición y diagnóstico del ya referido clima organizacional, de hecho, considera que existen otras variables que giran en torno a los valores de la organización, las propias creencias, las costumbres y hasta las prácticas empresariales de ésta, para esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo, así como su incidencia en los cambios organizacionales que puedan presentarse.

Una vez conocido el clima organizacional desde la postura de García a continuación, se presentan las tablas y análisis de las 47 preguntas aplicadas a los 10 entrevistados. Para contestar las preguntas, se le indicó a los entrevistados leyeran cuidadosamente el enunciado y escogieran solo una respuesta marcando con una X la opción que consideraran acorde con su apreciación tal y como se muestra en el siguiente ejemplo:

1 = De acuerdo
2 = Medianamente de acuerdo
3 = En desacuerdo
4 = Completamente en desacuerdo
5 = N/A = No Aplicable

Ejemplo:

	1	2	3	4	5
¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo?	X				

Agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de la prueba.

Tabla Nº 1. La Organización en general

La Organización en general	1	2	3	4	5
¿Si tuviera algún problema excepcional (una enfermedad, por ejemplo) creo que la empresa me ayudaría en lo posible?	7 70%	2 20%	- 0	1 10%	- 0
¿En esta empresa se puede expresar lo que se piensa, sin temor?	4 40%	4 40%	1 10%	1 10%	- 0
¿La selección de personal está más influida por la amistad que por los conocimientos del postulante?	3 30%	7 70%	- 0	- 0	- 0
En esta empresa se ocupan de que la gente aprenda y se capacite	3 30%	7 70%	- 0	- 0	- 0
¿Le gusta su empresa?	9 90%	1 10%	- 0	- 0	- 0
¿Si pudiera dejar la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones, se quedaría en la empresa?	2 20%	3 30%	3 30%	1 10%	1 10%
Total	46,6	40	6,6	5	1,6

Fuente: Escala de clima organizacional. Quintero y Cásares (2018)

En la Tabla Nº 1 sobre la Organización en general, se puede observar que el 46,6% de los entrevistados están de acuerdo con los enunciados. De estos, unos señalan que al tener un problema en la organización la empresa le ayudaría (70%), otros que pueden expresarse sin temor (40%), que la selección del personal está influido por la amistad (30%), del mismo modo señalan que la empresa se ocupa de su capacitación y aprendizaje (30%), otros refirieron que les gusta su empresa (90%) en tanto que un pequeño porcentaje (20%) señaló que pudiera dejar la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones, se quedaría en la empresa.

En cuanto aquellos entrevistados que estuvieron medianamente de acuerdo se encontró un 40%, unos señalaron que al tener un problema en la organización la empresa le ayudaría (20%), otros refirieron que pueden expresarse sin temor (40%), en tanto que otros señalaron que la selección del personal está influido por la amistad (70%), también dijeron que la empresa se ocupa de su capacitación y aprendizaje (70%), mientras un pequeño porcentaje (10%) manifestó que le gusta su empresa, mientras que otros (30%) señalaron que si pudiera dejar la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones, se quedaría en la empresa. Solo el 6,6% está en desacuerdo con los enunciados, el 5% está completamente en desacuerdo y solo el 1,6 no aplica.

De manera general se observa que el mayor porcentaje lo ocupan las repuestas orientadas a lo positivo cuando los entrevistados seleccionaron la opción en su mayoría tanto “de acuerdo”(46,6%) como “medianamente de acuerdo” (40%) con los enunciados de la tabla sobre la organización en general.

Para entender lo que significa hablar sobre organización es preciso citar a Senge (1992) en su texto “La Quinta disciplina” (citado por González, 2009), cuando propone el entendimiento de la crisis organizacional a partir de la *ruptura de paradigmas* arraigados en lo tradicional, y propone crear otros a través de la triada dialéctica de transformación más que detección de la crisis paradigmática, levantar paradigmas nuevos mediante el aprender a desaprender, aquí el proceso de cambio se convierte en un aprendizaje organizacional.

Tabla Nº 2. Ergonomía y condiciones ambientales

Ergonomía y condiciones ambientales	1	2	3	4	5
¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo?	4 40%	3 30%	3 30%	- 0	- **0**
¿Su puesto de trabajo le resulta cómodo?	5 50%	4 40%	- 0	1 10%	- **0**
¿La temperatura es adecuada en su lugar de trabajo?	4 40%	2 20%	3 30%	1 10%	- **0**
¿El nivel de ruido es soportable?	4 40%	4 40%	2 20%	- 0	- **0**
¿Los baños están limpios?	- 0	5 50%	1 10%	4 40%	- **0**
¿Su computador funciona a una velocidad adecuada?	1 10%	3 30%	2 20%	3 30%	**1** **10%**
¿El lugar en el que se sienta le resulta cómodo?	3 30%	4 40%	3 30%	- 0	- **0**
¿La pantalla del computador está a una altura adecuada para usted?	5 50%	3 30%	- 0	2 20%	- **0**
¿Tiene espacio suficiente en su puesto de trabajo?	3 30%	5 50%	2 20%	- 0	- **0**
Los elementos necesarios para trabajar (papel, herramientas, materiales, etc.) están disponibles para trabajar sin inconvenientes	- 0	3 30%	4 40%	3 30%	- **0**
Total	**29**	**36**	**20**	**14**	**1**

Fuente: Escala de clima organizacional. Quintero y Cásares (2018)

En la tabla Nº 2 sobre la Ergonomía y condiciones ambientales, se conoció que, del total de entrevistados, el 36%está de acuerdo con los enunciados. De estos se supo además que, un porcentaje (30%) tiene suficiente luz en su lugar de trabajo, otros refirieron que su puesto de trabajo le resulta cómodo (40%). Mientras que unos pocos entrevistados señalaron que la temperatura es adecuada en su lugar de trabajo (20%), en tanto que otros refirieron que el nivel de ruido es soportable (40%), un gran porcentaje refirió que los baños están limpios (50%), otros señalaron que su computador funciona a velocidad adecuada (30%), mientras que otros manifestaron que el lugar en el que se sienta le resulta cómodo (40%).

Un grupo señaló que la pantalla del computador está a una altura adecuada para usted (30%) mientras que otros refirieron que tienen espacio suficiente en su puesto de trabajo (50%) y, otro grupo señaló que los elementos necesarios para

trabajar (papel, herramientas, materiales, etc.) están disponibles para trabajar sin inconvenientes (30%)

Por otro lado, se conoció que el 29% está medianamente de acuerdo con los enunciados, de estos, unos refirieron que tienen suficiente luz en su lugar de trabajo (40%), mientras que otros, que su puesto de trabajo le resulta cómodo (50%). Otros entrevistados señalaron que la temperatura es adecuada en su lugar de trabajo (40%) en tanto que unos refirieron que el nivel de ruido es soportable (40%), un mínimo porcentaje refirió que su computador funciona a velocidad adecuada (10%), mientras que otros acotaron que el lugar en el que se sienta le resulta cómodo (30%). Un tanto señaló que la pantalla del computador está a una altura adecuada para usted (50%) mientras que otros refirieron que tienen espacio suficiente en su puesto de trabajo (30%).

El 20% está en desacuerdo con los enunciados y el 14% está completamente en desacuerdo, en este punto hay que referir que en los últimos tiempos ha sido muy poco el insumo por parte de la universidad de implementos de oficina, de papelería y tecnológicos (computador) que posibiliten la comodidad plena de quienes laboran en el Programa, por otro lado, en la tabla se observa que solo el 1% refirió que no es aplicable.

Es preciso referir que el mayor porcentaje lo ocupan las repuestas orientadas a lo más positivo tal y como se observó en la tabla anterior, cuando los entrevistados marcaron estar en su mayoría tanto “de acuerdo” (29%) como “medianamente de acuerdo” (36%), mientras que en desacuerdo solo está un 20%, respecto a los enunciados de la tabla sobre la ergonomía y condiciones ambientales.

Hablar de ergonomía y condiciones ambientales implica adentrarnos en el campo del empoderamiento por cuando su concepto posibilidad la toma de decisiones para hacer de su entorno un lugar más armónico y adecuado a las necesidades laborales, de allí que *el empowerment* -en palabras de Navarro (1996) en su texto sobre La gerencia social y el nuevo paradigma de gerencia consultado en línea, significa poder facultar a los recursos inteligentes lo correspondiente al liderazgo, así como el trabajo en equipo, la participación de todos cuantos hacen vida

en la organización a fin de propiciar la solución de los problemas que les atañen en dicha organización; un hecho importante a resaltar es la necesidad de crear organizaciones flexibles y aplanadas, que propicien el rediseño de los procesos de trabajo, la gerencia mediante redes interorganizacionales, así como redes de información conectadas a personas de la propia organización orientando a las organizaciones inteligentes y virtuales, otro aspecto lo constituye la percepción de éstas como conglomerados de equipos dentro de la misma.

Tabla Nº 3. Sobre su puesto de trabajo en la empresa

Sobre su puesto de trabajo en la empresa	1	2	3	4	5
¿Conoce bien que aporta usted con su trabajo al conjunto de la empresa?	8 80%	2 20%	- 0	- 0	- **0**
Las órdenes e instrucciones para desempeñar su trabajo son claras	7 70%	2 20%	1 10%	- 0	- **0**
¿Considera usted que sus ideas son tenidas en cuenta por su jefe o sus superiores?	4 40%	6 60%	- 0	- 0	- **0**
¿Considera usted que su trabajo es lo suficientemente variado?	2 20%	8 80%	- 0	- 0	- **0**
¿Se siente realizado en su trabajo?	4 40%	5 50%	1 10%	- 0	- **0**
¿Su puesto en la organización está en relación con la experiencia que usted posee?	6 60%	4 40%	- 0	- 0	- **0**
¿Su cargo guarda relación con su profesión?	7 70%	3 30%	- 0	- 0	- **0**
¿Está usted satisfecho con su trayectoria en la empresa?	7 70%	3 30%	- 0	- 0	- **0**
¿Su cargo en la organización está lo suficientemente valorado?	4 40%	5 50%	1 10%	- 0	- **0**
¿Le gustaría permanecer en su puesto de trabajo en la organización?	7 70%	3 30%	- 0	- 0	- **0**
¿Existen posibilidades de movilidad en su organización?	2 20%	6 60%	1 10%	- 0	**1** **10%**
Total	**52,7**	**42,7**	**3,6**	**0**	**0,9**

Fuente: Escala de clima organizacional. Quintero y Cásares (2018)

En la Tabla Nº 3 sobre su puesto de trabajo en la empresa se observa que el 52,7% está de acuerdo con los enunciados, unos entrevistados refirieron que, aportan con su trabajo al conjunto de la empresa (80%), un gran grupo señala que las órdenes e instrucciones para desempeñar su trabajo son claras (70%), mientras que otros consideran que sus ideas son tenidas en cuenta por su jefe o sus superiores (40%). Un pequeño porcentaje (20%) refirió que su trabajo es lo suficientemente variado, en tanto que otros (40%) se sienten realizados en su trabajo. Un gran porcentaje (60%) dijo que su puesto en la organización está en relación con la experiencia que usted posee, mientras que un gran porcentaje (70%) señaló que su cargo guarda relación con su profesión.

Otro porcentaje mayor (70%) refirió que está satisfecho con su trayectoria en la empresa, mientras que un grupo menor de entrevistados (20%) manifestó que su cargo en la organización está lo suficientemente valorado. Del mismo modo se conoció que un gran grupo (70%) dio que le gustaría permanecer en su puesto de trabajo en la organización y solo unos pocos (20%) que existen posibilidades de movilidad en su organización.

Por otro lado, el 42,7% está medianamente de acuerdo con los enunciados. De estos, unos señalaron que conocen bien que aportan con su trabajo al conjunto de la empresa (20%), un pequeño grupo señala que las órdenes e instrucciones para desempeñar su trabajo son claras (20%), mientras que otros consideran que sus ideas son tenidas en cuenta por su jefe o sus superiores (60%). Un gran porcentaje (80%) refirió que su trabajo es lo suficientemente variado, en tanto que otros (50%) se sienten realizados en su trabajo. Un porcentaje (40%) dijo que su puesto en la organización está en relación con la experiencia que usted posee, en tanto que un pequeño porcentaje (30%) señaló que su cargo guarda relación con su profesión.

Otro porcentaje (30%) refirió que está satisfecho con su trayectoria en la empresa, mientras que un grupo mayor de entrevistados (50%) manifestó que su cargo en la organización está lo suficientemente valorado. También se conoció que un grupo (30%) señaló que le gustaría permanecer en su puesto de trabajo en la organización y un gran grupo (60%) que existen posibilidades de movilidad en su

organización. Solo el 3,6% manifiesta que está en desacuerdo mientras que solo el 0,9% marco que no es aplicable.

A este nivel se puede decir que el mayor porcentaje lo ocupan las repuestas orientadas a lo positivo especialmente cuando los entrevistados marcaron estar en su mayoría tanto “de acuerdo” (52,7%) como “medianamente de acuerdo” (42,7%) con los enunciados de la tabla sobre su puesto de trabajo en la empresa.

En toda organización, el respeto por las personas y sus capacidades es la marca del progreso y evolución personal, profesional y laboral, especialmente en el personal docente del Programa de Gerontología donde el desarrollo de actividades en la comunidad es base para estas potencialidades, en este sentido y, bajo la concepción de Drucker (1993) y Lyotard (1990) citado en Navarro (1996) existe la necesidad de abrir un camino al *pensamiento complejo* con énfasis en el principio dialógico, aquí resaltan que en la gerencia social se destacan conceptos de las ciencias sociales como la participación comunitaria, la investigación acción, trabajo en equipo, gestión participativa, autogestión, paradigmas emergentes y empowerment como principales.

Tabla Nº 4. Compañeros, Jefes o Superiores

Compañeros, Jefes o Superiores	1	2	3	4	5
¿Cuándo tengo alguna duda, puedo preguntar con tranquilidad a mi jefe?	7 70%	3 30%	- 0	- 0	- **0**
¿Ante un problema con el público o de los clientes, los jefes apoyan a los empleados?	5 50%	5 50%	- 0	- 0	- **0**
¿Considera que tiene un entorno de amigos entre sus compañeros de trabajo?	3 30%	7 70%	- 0	- 0	- **0**
¿Los trabajadores que conozco tienen puesta la camisa de la empresa (tienen sentido de pertenencia)?	1 10%	6 60%	2 20%	1 10%	- **0**
No importa si hago las cosas bien porque nadie me lo reconoce	- 0	2 20%	5 50%	3 30%	- **0**
En mi trabajo se alienta la creatividad y las sugerencias para mejorar, son bienvenidas	4 40%	5 50%	- 0	1 10%	- **0**
¿Considera adecuado el nivel de exigencia por parte de su jefe?	5 50%	5 50%	- 0	- 0	- **0**
¿Considera que su jefe es comunicativo?	5 50%	5 50%	- 0	- 0	- **0**
¿Considera usted que su jefe es justo?	4 40%	5 50%	1 10%	- 0	- **0**
¿Existe buena comunicación de arriba abajo, entre Jefes y subordinados?	2 20%	7 70%	1 10%	- 0	- **0**
¿Su Jefe o superiores escuchan las opiniones y sugerencias de los empleados?	3 30%	7 70%	- 0	- 0	- **0**
Total	**35,4**	**51,8**	**8,1**	**4,5**	**0**

Fuente: Escala de clima organizacional. Quintero y Cásares (2018)

En la tabla Nº 4 acerca de Compañeros, Jefes o Superiores, se observa que, el 51,8% está medianamente de acuerdo con los enunciados, unos señalaron que cuando tienen alguna duda, pueden preguntar con tranquilidad a su jefe (30%), en tanto que otros (50%) manifestaron que ante un problema con el público o de los clientes, los jefes apoyan a los empleados. Un gran porcentaje (70%) considera que tiene un entorno de amigos entre sus compañeros de trabajo, mientras que otros (60%) señalo que trabajadores que conozco tienen puesta la camisa de la empresa (tienen sentido de pertenencia).

Un menor porcentaje (20%) refirió que importa si hace las cosas bien porque nadie me lo reconoce, en tanto que otro grupo (50%) acoto que su trabajo se alienta la creatividad y las sugerencias para mejorar, son bienvenidas. Un gran porcentaje (50%) manifiesta que considera adecuado el nivel de exigencia por parte de su jefe,

en tanto que otro gran porcentaje (50%) considera que su jefe es comunicativo, y, con este mismo porcentaje (50%) están los que consideran que su jefe es justo. Un gran porcentaje señaló que (70%) existe buena comunicación de arriba abajo, entre Jefes y subordinados, mientras que otro porcentaje de entrevistados (70%) refiere que su Jefe o superiores escuchan las opiniones y sugerencias de los empleados.

Por otro lado, el 35,4% está de acuerdo con los enunciados, y señalaron que, cuando tienen alguna duda, puede preguntar con tranquilidad a su jefe (70%), en tanto que otros (50%) manifestaron que ante un problema con el público o de los clientes, los jefes apoyan a los empleados. Un pequeño porcentaje (30%) consideran que tienen un entorno de amigos entre sus compañeros de trabajo, en tanto que unos pocos (10%) señalaron que trabajadores que conocen tienen puesta la camisa de la empresa (tienen sentido de pertenencia).

Ninguno refirió que le importa si hace las cosas bien porque nadie me lo reconoce, mientras que otro grupo (40%) señaló que su trabajo se alienta la creatividad y las sugerencias para mejorar, son bienvenidas. Un gran porcentaje (50%) manifiesta que considera adecuado el nivel de exigencia por parte de su jefe, mientras que otro gran porcentaje (50%) considera que su jefe es comunicativo, y, otros (40%) consideran que su jefe es justo. Un pequeño porcentaje señaló que (20%) existe buena comunicación de arriba abajo, entre Jefes y subordinados, mientras que otros (30%) refieren que su Jefe o superiores escuchan las opiniones y sugerencias de los empleados.

Del mismo modo se conoció que el 8,1% está en desacuerdo con los enunciados esto se puede inferir por la poca comunicación que se tiene ante instancias superiores a la Dirección del Programa y Departamento adscrito al mismo, así como las diferencias que puedan existir entre los compañeros de trabajo; y el 4,5 está completamente en desacuerdo.

En esta tabla se observa que el mayor porcentaje lo ocupan las repuestas orientadas a lo positivo cuando los entrevistados marcaron como acertadas en su mayoría las opciones de la escala “de acuerdo” (35,4%) como “medianamente de

acuerdo" (51,8%) con los enunciados de la tabla sobre los compañeros, jefes y superiores.

Cuando se habla de líderes o instancias de mayor mando hay que ahondar en las competencias que poseen, por ello, Cartaya y Borges (2003) citado por Giraldo (2008) señalan que las competencias son vistas desde un contexto propiamente gerencial se encuentran orientadas en cuatro ambientes de intervención a saber: el *conocer* que implica un liderazgo personal relacionado con las habilidades y destrezas desarrolladas; el *hacer* está enmarcado en un liderazgo social orientado a las relaciones interpersonales como del entorno, el *convivir* enfocado en el liderazgo organizacional acerca del trabajo compartido y las relaciones, hasta el *ser* que refiere el liderazgo sistémico relacionado con la relación del hombre en sus diversas dimensiones.

Tabla Nº 5. Reconocimiento y Remuneración

Reconocimiento y Remuneración	1	2	3	4	5
¿Considera que realiza un trabajo útil para la organización?	9 90%	1 10%	- 0	- 0	- **0**
¿Tiene usted un cierto nivel de seguridad en su trabajo, de cara al futuro?	4 40%	6 60%	- 0	- 0	- **0**
¿Es posible un ascenso basado en su rendimiento laboral?	5 50%	4 40%	- 0	- 0	**1** **10%**
¿Cree usted que en la organización existe igualdad de oportunidades entre los trabajadores?	2 20%	6 60%	2 20%	- 0	- **0**
¿Considera que su trabajo está bien remunerado?	1 10%	1 10%	4 40%	4 40%	- **0**
¿Su salario está en consonancia con los sueldos que hay en la organización?	2 20%	2 20%	4 40%	2 20%	- **0**
¿Cree que su remuneración este por encima de la media de su entorno social, fuera de la empresa?	1 10%	1 10%	3 30%	5 50%	- **0**
¿Cree que su sueldo está en consonancia con la situación y marcha económica de la empresa?	- 0	2 20%	3 30%	5 50%	- **0**
Total	**30**	**28,7**	**20**	**20**	**1,2**

Fuente: Escala de clima organizacional. Quintero y Cásares (2018)

En la Tabla Nº 5 sobre reconocimiento y remuneración, se conoció que el 30% está de acuerdo con los enunciados, de allí que un gran porcentaje (90%) considera que realiza un trabajo útil para la organización, otro porcentaje (40%) considera que tiene un cierto nivel de seguridad en su trabajo, de cara al futuro. Mientras que otros señalaron que es posible un ascenso basado en su rendimiento laboral (50%), unos pocos (20%) creen que en la organización existe igualdad de oportunidades entre los trabajadores. En tanto que un pequeño porcentaje (10%) consideran que su trabajo está bien remunerado, también se conoció que unos entrevistados refieren que su salario está en consonancia con los sueldos que hay en la organización (20%) mientras que solo unos pocos (10%) creen que su remuneración está por encima de la media de su entorno social, fuera de la empresa.

Por otro lado, se observa en la tabla que el 28,7% esta medianamente de acuerdo con estos enunciados, de estos se conoció que un pequeño porcentaje (10%) considera que realiza un trabajo útil para la organización, también se observa que un gran porcentaje (60%) tiene un cierto nivel de seguridad en su trabajo, de

cara al futuro. En tanto que otros señalaron que es posible un ascenso basado en su rendimiento laboral (40%), un gran porcentaje (60%) creen que en la organización existe igualdad de oportunidades entre los trabajadores.

En tanto que un pequeño porcentaje (10%) considera que su trabajo está bien remunerado, también se conoció que unos entrevistados refieren que su salario está en consonancia con los sueldos que hay en la organización (20%) y que solo unos pocos (10%) creen que su remuneración este por encima de la media de su entorno social, fuera de la empresa, mientras que otro pequeño grupo (20%) señaló que cree que su sueldo está en consonancia con la situación y marcha económica de la empresa (20%). Del mismo modo se conoció que el 20% está en desacuerdo con los enunciados y con este mismo porcentaje están completamente en desacuerdo con los enunciados, solo el 1,2% refirió que no es aplicable.

En esta tabla se observa una tendencia a lo positivo ya que el mayor porcentaje lo ocupan las repuestas de la selección “de acuerdo” (30%) como “medianamente de acuerdo” (28,7%), mientras que el 20% está en desacuerdo y con este porcentaje aquellos que están completamente en desacuerdo con los enunciados de la tabla sobre reconocimiento y remuneración,

Para que todo personal se vea satisfecho por la labor emprendida, hace falta el incentivo sea cual fuere su concepto, necesita de un refuerzo positivo o empuje para favorecer la productividad, por eso Muñoz (2007) señala que en un contexto que genera competencias de orden social, tanto para el Estado como la Sociedad debe favorecerse una actitud proactiva, de corresponsabilidad con los problemas de las comunidades -y diría en concreto- al asumir poder económico, político, cultural, social y tecnológico, ayudando a configurar el modelo socio-organizacional.

En cuanto a la pregunta abierta al final del instrumento cuyo enunciado es: Si tiene algún aspecto relevante que agregar, se conoció que un entrevistado señaló que era necesario incluir preguntas de motivación, en este sentido tal y como señala Maslow (citado por Mata 1998, pág.213) la motivación es “la energía biopsicosocial que impulsa a un individuo a alcanzar sus metas”, en este sentido es preciso pensar

que en la medida que el personal esté motivado se obtendrán mayores y mejores resultados en la organización.

CONCLUSIONES

Revisadas las tablas y análisis con el apoyo teórico presentado, he evidenciado que, gracias al estudio de doctorado en Ciencias Gerenciales y el desarrollo de esta unidad curricular de Organizaciones Transcomplejas, he podido introducir nuevas maneras para desarrollar procesos gerenciales en el Programa de Gerontología, de hecho, al momento de aplicar el instrumento, varios de los entrevistados se acercaron para darme una palabra de ánimo por la gestión desarrollada en este tiempo.

Los entrevistados también refirieron que desde Dirección de este Programa Académico han visto el estímulo de las capacidades productivas de cada docente y personal administrativo y hasta obrero en las actividades de integración, esto se visualizó especialmente en la última actividad desarrollada mediante el proceso de revisión curricular de la carrera, su argumentación laboral y de pensum de estudios, así como, la construcción de las líneas de investigación del Área de Ciencias de la Salud donde está adscrito el programa.

Es realmente satisfactorio el apoyo que he tenido desde que asumí la Dirección del Programa con el acompañamiento de los docentes y personal en general que, a pesar de las dificultades laborales, de recursos entre otros -mencionadas en los enunciados de las tablas- siguen sus labores académicas tratando en lo posible poner su valor agregado en todo lo que hacen. Evidentemente que todo esto no se logra solo como gerente sino, de la mano que todos cuantos hacen vida en este programa.

Respuesta de ello son los resultados del instrumento aplicado que refleja de alguna manera el proceso de evaluación de la gestión llevada a cabo desde el mes de febrero hasta la actualidad y la presencia de un clima organizacional fluido, dinámico y respetuoso de los procesos que se desarrollan en el Programa de Gerontología de la UNEFM.

RECOMENDACIONES

Establecer un clima organizacional optimo significa poner en práctica elementos de estímulo en la organización, más aún cuando se apuesta por la construcción de una organización transcompleja. En este sentido apoyándome en los resultados de la escala aplicada se hacen las siguientes recomendaciones:

En cuanto a la *organización en general*, se recomienda la promoción de mecanismos comunicacionales que fortalezcan las buenas relaciones y comunicación entre los miembros de la misma, del mismo modo, se puede propiciar relaciones que promuevan el sentido de pertenencia a la organización.

Con relación a la *ergonomía y condiciones ambientales,* es preciso promover espacios armónicos que impliquen buena iluminación, comodidad en puesto de trabajo, temperatura ambiental adecuada, aseo en las instalaciones donde se desenvuelve el personal, así como, equipos de vanguardia para facilitar el desarrollo del trabajo académico y administrativo.

Sobre el *puesto de trabajo en la empresa*, hay que seguir promoviendo actividades de tipo académico especialmente de formación para potenciar las capacidades del capital intelectual de la organización, del mismo modo, se pueden establecer estrategias de integración multidisciplinar que redunden en el desempeño, relaciones interpersonales y laborales, las mismas contribuyen con la valoración de cada uno de ellos.

En lo referente a los *compañeros, jefes o superiores,* es preciso desarrollar un clima comunicativo y asertivo entre todos por cuando posibilitan la confianza, el respeto, la integración y la empatía. Todos estos valores son indispensables en las relaciones interpersonales cuando se habla de organizaciones en desarrollo.

Respecto al *reconocimiento y remuneración,* deben fortalecerse estrategias que motiven a los miembros de la organización para el desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión, todas ellas organizadas de forma sistemática sirven de base para ascensos y reconocimiento del desempeño docente. Sobre la remuneración es necesario fijar las acciones en conjunto con los organismos

responsables a fin de proveer de mejores retribuciones económicas que solventen las necesidades de los miembros de la organización.

A modo de reflexión, es necesario establecer estrategias internas de desarrollo humano, emocional, laboral y sentido de pertenencia que permitan sostener a la organización en términos de servicio a la comunidad, sobre todo, porque este el lema central de la UNEFM.

REFERENCIAS

Chiavenato, I (1999) **Administración de recursos humanos.** Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill.

García, M. (2003). **Del Clima organizacional a la cultura organizacional.** En: II Encuentro de Investigación y docencia en administración. Asociación Colombiana de facultades de Administración – ASCOLFA. Cali: Universidad del Valle.

García, M (2009) **Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual.** Cuadernos de Administración, núm. 42, julio-diciembre, 2009, pp. 43-61. Universidad del Valle. Cali, Colombia. Disponible en URL: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004

Giraldo, M (2008) **Hacia un nuevo pensamiento empresarial. Universidad de Carabobo.** Biblioteca de ingeniería. Valencia Venezuela.

González, A (2009) **La complejidad Organizacional de la Nueva gerencia.** Revista ciencias de la educación Segunda Etapa / Año 2010 / Vol. 20 / Nº 35 / Valencia, Enero-Junio

Hernández, R.; Fernández, C; y Baptista, P. (2010*).* **Metodología de la Investigación (**5ta Edición). Perú: Mc Graw Hill.

Muñoz, M (2007) **Las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en el Proceso de Generación de Competencias en Empresas de Producción Social**. CITEG Revista Arbitrada. Año I. N°2. Julio - Diciembre 2007.

Navarro, A (1996) **La gerencia social y el nuevo paradigma de gerencia. Disponible en URL:** http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/docente/pd-000170.pdf. Consultado en 20/03/2016

Mata, L (1998) **Aprendizaje, teóricos y teorías.** UNERMB. Zulia Maracaibo.

Reyes, Lila (1996). **Las necesidades de los ancianos**. Guía instruccional no publicada. Programa de Gerontología. Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda. Coro, Estado Falcón.