Programa motivacional para mejorar el clima organizacional en la Facultad de Ciencias Empresariales de una universidad privada

Motivational program to improve the organizational climate in the Business School of a private university

Programa motivacional para melhorar o clima organizacional na Faculdade de Ciências Empresariais de uma universidade privata

Seminario Serquen, Key Zuyet; Marquez Yauri, Heyner Yuliano

Key Zuyet Seminario Serquen
zuyet_83@hotmail.com
Universidad César Vallejo, Perú

Heyner Yuliano Marquez Yauri
hm_consultor@hotmail.com
Universidad César Vallejo, Perú

Ñeque, Revista de Investigación en Ciencias Sociales
Centro de Investigación y Desarrollo Ecuador, Ecuador
ISSN-e: 2631-2735
Periodicidad: Cuatrimestral
vol. 5, núm. 13, 2022
editor@revistaneque.org

Recepción: 04 Septiembre 2022
Aprobación: 26 Octubre 2022
Publicación: 28 Octubre 2022

URL: http://portal.amelica.org/ameli/journal/599/5994393002/

DOI: https://doi.org/10.33996/revistaneque.v5i13.97

Resumen: Toda empresa u organización tiene como fin último la productividad para garantizar el bienestar de los trabajadores; sin embargo, cuando existe un ambiente inapropiado estas empresas no logran los objetivos, generan pérdidas, se producen incontables conflictos y no logran exitosamente lo programado. Por ello, un buen clima organizacional contribuye con el entusiasmo del personal y una mayor productividad. El objetivo fue proponer un programa motivacional para mejorar el clima organizacional en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Privada de Lambayeque. El estudio fue realizado bajo un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo-propositivo, con un diseño no experimental. Se aplicó un cuestionario a una muestra de 20 colaboradores para obtener información de las variables de investigación. En los resultados, se diagnosticó un nivel medio de clima organizacional que afectaba el funcionamiento de la institución; por ello, se concluyó que era necesario proponer un programa motivacional en la mencionada facultad.

Palabras clave: Clima organizacional, Comunicación, Fiabilidad, Programa motivacional.

Abstract: The ultimate goal of any company or organization is productivity to guarantee the well-being of its workers; however, when there is an inappropriate environment, these companies do not achieve their objectives, generate losses, produce countless conflicts and do not successfully achieve what was planned. Therefore, a good organizational climate contributes to staff enthusiasm and higher productivity. The objective was to propose a motivational program to improve the organizational climate in the Faculty of Business Sciences of the Private University of Lambayeque. The study was conducted under a quantitative approach, at a descriptive-propositive level, with a non-experimental design. A questionnaire was applied to a

sample of 20 collaborators to obtain information on the research variables. The results showed a medium level of organizational climate that affected the functioning of the institution; therefore, it was concluded that it was necessary to propose a motivational program in the aforementioned faculty.

Keywords: Organizational climate, Communication, Reliability, Motivational program.

Resumo: O objetivo final de qualquer empresa ou organização é a produtividade para garantir o bem-estar de seus funcionários; entretanto, quando há um ambiente inadequado, essas empresas não atingem seus objetivos, geram perdas, produzem inúmeros conflitos e não conseguem alcançar com sucesso o que foi planejado. Portanto, um bom clima organizacional contribui para o entusiasmo do pessoal e para uma maior produtividade. O objetivo era propor um programa motivacional para melhorar o clima organizacional na Faculdade de Estudos Empresariais da Universidad Privada de Lambayeque. O estudo foi conduzido sob uma abordagem quantitativa, descritivo-propositiva, com um desenho não-experimental. Um questionário foi aplicado a uma amostra de 20 funcionários para obter informações sobre as variáveis da pesquisa. Nos resultados, foi diagnosticado um nível médio de clima organizacional, que afetou o funcionamento da instituição; portanto, concluiu-se que era necessário propor um programa motivacional na faculdade acima mencionada.

Palavras-chave: Clima organizacional, Comunicação, Confiabilidade, Programa motivacional.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día el recurso humano cumple un rol importante en la productividad de las organizaciones; debido a ello, las empresas deben preocuparse por mantenerlos contentos en formar parte de esta. No obstante, en la ciudad de Xalapa, Veracruz – México, se realizó un estudio a empresas medianas donde se diagnosticó que más del 60% de los colaboradores no se sienten motivados con su entorno laboral (Herrera et al., 2020). Asimismo, la Plataforma Integral OCCMundial (2018) realizó una encuesta a 700 colaboradores de empresas a fin de conocer las causas de la desmotivación; se obtuvo como resultados que el 75% indicó la falta de oportunidades para que crezcan profesionalmente; seguido, el 49% sostuvo que no les aumentan el sueldo; luego, el 43% refirió que no les genera nuevos retos; el 28% indicó que no los consideran; el 26% ostentó que no los cambian de puesto y el 22% señaló la falta de prestaciones.

De igual forma, en México, el clima laboral que mantienen las organizaciones es calificado como reprobable; el 54% señaló que en la organización donde labora existe deficiente clima organizacional y esto afectó de manera directa en los empleos. A este respecto, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2016), por sus siglas INEGI, registró que 121 mil 385 personas abandonaron su centro de empleo debido a condiciones laborales deterioradas; asimismo 9 mil 733 personas desistieron de su empleo debido a que no lograban cumplir con las exigencias que amerita su labor.

Por otra parte, según el Portal Web de RunaRH (2017) las organizaciones mexicanas han logrado identificar tres problemas usuales; en primer lugar, el mal ambiente laboral, que es el más importante, reflejado en una inadecuada comunicación dentro de la organización, una deficiente administración que genera colaboradores desmotivados y sin integración entre ellos; en segundo lugar, la rotación y el ausentismo resultado de una inapropiada administración. En particular, no hay equidad en la distribución de funciones, adicionalmente la desmotivación de los colaboradores genera el incremento de rotación ocasionando que se ausenten del centro laboral; y finalmente, los malos procesos administrativos que abarcan el reclutamiento y selección del personal que pueden contribuir con el deterioro del clima organizacional.

En Perú, Artigas (2016) identificó cuatro causas principales para la desmotivación de los colaboradores: realizar siempre el mismo trabajo, tener una mala comunicación con los jefes y compañeros de trabajo, percibir un sueldo bajo o estancado y que la organización posea una filosofía que vaya en contra de sus principios. En tal sentido, se corroboró que una organización puede disminuir un 40% su productividad si el colaborador no está a gusto con su puesto de labores.

Asimismo, la Agencia de Noticias Andina (07 de setiembre de 2019) informó que Joseph Zumaeta, Gerente de Aptitus, señaló como resultados de una encuesta aplicada que el 81% de los colaboradores considera al clima organizacional como un factor importante en el desempeño de la organización. Por otro lado, el 78% refiere que el trabajo a distancia contribuye con los logros de las empresas, con la productividad y desarrollo de las actividades; también que los factores que considerados de mayor importancia para los colaboradores son: el ambiente laboral, la motivación, la felicidad, el sueldo y los factores interpersonales. Por lo que, es importante que las empresas innoven constantemente y creen estrategias que contribuyan con el aumento de la productividad de sus colaboradores para incidir favorablemente en la competitividad de la empresa frente al mercado actual.

Por otra parte, en una investigación realizada por Bonilla (2022) respecto a los factores que afectan el clima laboral, logró identificar a la desmotivación, ausencia de trabajo en equipo, mal liderazgo y la pésima comunicación como principales causas. Aunado a ello, se encuentra no recompensar adecuadamente el trabajo que realizan los colaboradores en la empresa, no preocuparse por el bienestar, no implementar estrategias de recompensa o reconocimiento y finalmente, el desconocimiento de lo que está afectando el clima laboral que puede ser percibido como un desinterés o no valoración del trabajo realizado por los colaboradores.

En el departamento de Lambayeque se encuentra ubicada una universidad privada, cuya organización alberga a la Facultad de Ciencias Empresariales; en la filial de Chiclayo cuenta con veinte colaboradores administrativos que también cumplen labores docentes en modalidad tiempo completo. En este contexto, se logra percibir que no existe un adecuado trabajo en equipo, hay elevada rotación de personal y poca comunicación entre ellos. Además, se observa un desinterés en el cumplimiento oportuno de las actividades que son encomendadas, no se marcan objetivos concretos propiciando desconocimiento absoluto del procedimiento y elaboración de la documentación, cada docente desarrolla su trabajo fuera de tiempo con un pésimo ánimo dado que la carga académica lo satura y lleva al incumplimiento de los plazos establecidos para la

presentación de informes. Sumado a lo anterior, se percibió actitudes negativas y reiteradas faltas graves que propician una desvinculación del colaborador con su puesto de trabajo.

De lo expuesto, se plantea como objetivo proponer un programa motivacional para mejorar el clima organizacional en la Facultad de Ciencias Empresariales de una Universidad Privada de Lambayeque. Para tales efectos, se planteó diagnosticar la situación actual e identificar los factores que influyen con el clima organizacional; luego el diseño y validación de la propuesta de programa motivacional.

La investigación se justifica porque pretende resolver un problema en la administración de la Facultad de Ciencias Empresariales teniendo en cuenta que el clima organizacional es una herramienta basada en valores, principios, tradiciones del que todo empleado o colaborador debe participar con entusiasmo y responsabilidad para que las empresas u organizaciones y su personal crean ambientes agradables para los mismo y logren sus metas y el éxito.

MÉTODO

Se desarrolló una investigación básica, de nivel descriptivo propositivo, con diseño no experimental y corte transversal; el enfoque fue cuantitativo considerando que se dirigieron esfuerzos para relacionar las variables cuantificadas. La muestra estuvo constituida por 20 colaboradores de la Universidad Privada de Chiclayo. Asimismo, se aplicó el método hermenéutico para la interpretación de los datos citados. Para la obtención de información se empleó la técnica de la encuesta y el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario de Escala Clima Laboral CL – SPC, compuesto por 50 ítems y 8 dimensiones; el cual fue sometido a evaluación por 3 expertos y reportó una confiabilidad del 0,91. Las opciones de respuesta fueron: (1) Ninguno o Ninguna, (2) Poco (3) Regular o Alto, (4) Mucho, (5) Todo o Siempre. El instrumento fue aplicado a la totalidad de la muestra indicada.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presentan los resultados de acuerdo con los datos obtenidos para las variables y dimensiones, procesados por medio del programa SPSS STATISTICS versión 26.0

Diagnóstico del nivel de clima organizacional de la Facultad de Ciencias Empresariales

En la tabla 1 se reflejan los resultados del diagnóstico en cuanto a la situación actual del clima organizacional en la Facultad de Ciencias Empresariales; se obtiene que los niveles del clima organizacional registraron un nivel medio con el 60%; seguido, un nivel bajo con el 30% y un nivel alto calificado por el 10% del total de encuestados. Siendo este el reflejo del factor clave en el desarrollo organizacional, incidiendo en el clima organizacional de manera directa en la institución.

Tabla 1
Nivel de clima organizacional

Clima organizacional	f	%
Bajo	6	30
Medio	12	60
Alto	2	10
TOTAL	20	100

Factores que influyen en el clima organizacional

En la Tabla 2 están los resultados de la encuesta al evaluar la realización personal, relacionada con la pregunta de la existencia de oportunidades de progresar en la institución. Los encuestados contestaron en función a la dimensión realización personal los siguientes niveles: bajo con el 70%; seguido, registraron un nivel medio y alto respectivamente con un 15% de la totalidad de docentes y personal administrativo encuestado.

Tabla 2
Nivel de la dimensión realización personal

Realización personal	f	%
Bajo	14	70
Medio	3	15
Alto	3	15
TOTAL	20	100

Funciones de tareas diarias en el trabajo que permitan el desarrollo personal

Se tiene en la tabla 3 lo referente al cumplimiento de las tareas y el desarrollo personal; los niveles de la dimensión fiabilidad presentaron un nivel bajo con el 50%; seguido, un nivel alto con el 30% y un nivel medio con el 20% del total de encuestados. Esto representa que por parte de la institución no están cumpliendo con uno de los factores para que el personal se desarrolle tanto personalmente como profesionalmente.

Tabla 3
Nivel de la dimensión fiabilidad

Fiabilidad	f	%
Bajo	10	50
Medio	4	20
Alto	6	30
TOTAL	20	100

Normas y procedimientos como guías de trabajo

Por otro lado, la tabla 4 contiene información del indicador de la existencia de las normas y procedimientos como guías de trabajo. En los niveles de supervisión, los trabajadores presentaron un nivel bajo con el 60% del total de encuestados; asimismo, un nivel medio y alto con el 20% respectivamente de docentes y personal administrativo de la universidad. De lo expuesto se demuestra que por parte de la administración no tienen en cuenta el control de actividades como eje fundamental para un buen clima organizacional.

Tabla 4
Nivel de la dimensión supervisión

Supervisión	f	%
Bajo	12	60
Medio	4	20
Alto	4	20
TOTAL	20	100

La institución fomenta y promueve la comunicación interna

En la tabla 5 están contenidos los resultados de la encuesta respecto a identificar uno de los factores determinantes del clima organizacional; la comunicación interna promueve un clima agradable en la institución. Se obtuvo que en los niveles de la dimensión comunicación sostuvieron un nivel bajo con el 65% del total de encuestados; seguido, un nivel alto con el 20% y un nivel medio con el 15% del total de encuestados. Es decir que no se está tomando en cuenta la comunicación en la Facultad de Ciencias Empresariales.

Tabla 5
Nivel de la dimensión comunicación

Comunicación	f	%
Bajo	13	65
Medio	3	15
Alto	4	20
TOTAL	20	100

Preparación necesaria para realizar el trabajo

Se tiene en la tabla 6 contiene los resultados al indagar por medio de la encuesta, sobre las condiciones labores de los trabajadores de la Facultad de Ciencias Empresariales, de una Universidad Privada a lo que respondieron de acuerdo con los niveles de la dimensión condiciones laborales ostentaron un nivel alto con el 58%; luego, un nivel medio con el 37% y un nivel bajo con el 5%. Es decir, aún no responden en un porcentaje que las condiciones laborales sean exitosas.

Tabla 6
Nivel de la dimensión condiciones laborales

Condiciones laborales	f	%
Bajo	1	5
Medio	7	37
Alto	11	58
TOTAL	19	100

Discusión

Según los resultados se obtiene que la dimensión realización personal, fiabilidad y supervisión, no están logrando un buen clima organizacional; entonces induce a evaluar que las relaciones interpersonales son necesarias para el desarrollo y avance de un buen clima organizacional. En consecuencia, es importante diseñar un modelo de gestión. Desde este contexto, los resultados fueron contrastados con otras investigaciones y teorías respectivas.

Particularmente, en la tarea de diagnosticar el nivel de clima organizacional actual en una Universidad Privada de Lambayeque, se registró un nivel medio; asimismo, se evaluaron cada una de sus dimensiones. La dimensión realización personal tuvo un nivel bajo; la dimensión fiabilidad ostentó un nivel bajo; la dimensión supervisión manifestó un nivel bajo; por consiguiente, la dimensión comunicación presentó un nivel bajo y, por último, la dimensión condiciones laborales registró un nivel alto del total de docentes y personal administrativo encuestados.

De lo expuesto, se puede comparar con los resultados de (Cebada, 2019) quien concluyó que el clima organizacional es desfavorable; frente a lo cual propuso un programa de motivación laboral, este resultado con el estudio propuesto se tiene que en los niveles del clima organizacional registraron un nivel medio seguido, un nivel bajo y un nivel alto del total de encuestados. Es decir que en ambos estudios reportan clima organizacional; dando paso para plantear un programa para mejorar el clima institucional.

Por otra parte, Báez (2018) afirma que en la dimensión de fiabilidad se registra desacuerdo en que el salario que reciben es justo en relación con el trabajo que se desarrolla. A la par, en la investigación desarrollada el resultado en los niveles de la dimensión fiabilidad presentó un nivel bajo seguido, un nivel alto, y un nivel medio del total de encuestados; obteniendo una diferencia mínima en la cual se ostentó estar en desacuerdo en que se tienen oportunidades de crecimiento económico y profesional en la empresa.

De igual manera, García (2018) llega a la conclusión que en la dimensión personal casi nunca se percibe compañerismo y trabajo en equipo dentro de la empresa; seguido del personal que destacó que dentro de la organización no existe la posibilidad de promociones o incentivos por parte de la empresa. Igualmente, señalaron que no consideran justo el salario que reciben frente al trabajo que desarrollan, no se encuentran motivados en la organización y que la empresa no implementa nuevas tecnologias. Comparando con el estudio, se demuestra que los resultados de la dimensión realización personal fue baja, aunque también

se registraron nivel medio y alto respectivamente con una de la totalidad de docentes y personal administrativo encuestado.

Estos datos coinciden con la investigación desarrollada por González (2019) quien concluyó que existe un nivel de percepción regular en cuanto al clima organizacional; seguido de un nivel regular de autorregulación; también se registró un nivel regular de involucramiento. De acuerdo con esto, se observa una comparación que los niveles del clima organizacional donde se registraron un nivel medio, seguido, un nivel bajo y un nivel alto calificado del total de encuestados.

Y, por último, en los aportes de Mohd et al. (2021) se expone que un programa motivacional se basa en dos grupos de necesidades, también denominados factores motivacionales e higiénicos de Herzberg. Asimismo, que un plan de motivación laboral consiste es un documento que otorga a las empresas el conocimiento respecto al nivel de motivación que poseen los colaboradores y también las alternativas de solución a problemas que suelan suscitarse. Es por ello que, la propuesta de un Programa Motivacional para mejorar el clima organizacional de una universidad en Lambayeque encuentra total sustento en los resultados analizados y contrastados con los aportes de diferentes autores que han investigado profundamente el mundo de las organizaciones y sus talentos. (Anexo 1).

CONCLUSIONES

La ausencia de un buen clima organizacional genera un ambiente de trabajo donde los trabajadores no se encuentran satisfechos con su acción laboral; por lo tanto, no desempeñan su labor con interés y ganas. Por ello, es necesario realizar un programa motivacional que genere un clima laboral óptimo que sea beneficioso tanto para la institución como para el empleado. En sintonía, hay factores influyentes para que no exista un buen clima laboral, entre ellos se destaca la comunicación. Este es un tema que afecta directamente a la Facultad de Ciencias Empresariales, pues se maneja incorrectamente y no permite a los trabajadores sentirse cómodos.

Por otra parte, en la dimensión realización personal destaca dentro del clima organizacional afectando la percepción y el sentimiento de los trabajadores de la Facultad de Ciencias Empresariales, teniendo en cuenta que estos comportamientos moldean directamente la cultura y reflejándose en la productividad. Por último, las otras dimensiones como las condiciones laborales, control de actividades y fiabilidad; también tienen una influencia importante en el clima organizacional e indirectamente en el dominio de la organización. Ante este contexto, es necesario elevar la motivación, bienestar y calidad de vida de los empleados con la propuesta del Programa Motivacional para mejorar el clima organizacional, fomentar estilos de vida y comportamientos saludables.

REFERENCIAS

Artigas, M. (2016). Desmotivación laboral: un problema para la empresa y el trabajador, ¿Cómo superarla? In *IEBS SCHOOL*. https://www.iebschool.com/blog/desmotivacion-laboral-relaciones-laborales/

Agencia de Noticias Andina (2019) https://andina.pe/agencia/noticia-el-81-trabajadores-considera-al-clima-laboral-muy-importante-para-desempeno-722604.aspx

Bonilla, P. (2022). *7 Factores que afectan el clima laboral de tu empresa y no conocías*. Ascendo. https://blog.acsendo.com/factores-afectan-el-clima-laboral

Báez, M. (2018). *La motivación laboral como un detonante para el mejor desempeño en las pequeñas empresas de la ciudad de Puebla* [Benemérita Universidad Autónoma de Puebla]. https://repositorioinstitucional.buap.mx/handle/20.500.12371/925

Cebada, D. (2019). *Propuesta de un programa de motivación laboral para mejorar el clima organizacional de la empresa de fabricaciones metálicas Fametal SAC, Chiclayo, 2019* [Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3272631

García, G., Gonzalez, D., Gallo, O. y Roman, J. (2018). Employee involvement and job satisfaction: a tale of the millennial generation. *Employee Relations, 41*(4), 374-388. https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ER-04-2018-0100/full/html

González, H. (2019). Programa de Clima Organizacional para mejorar la gestión de la calidad en docentes de una unidad educativa de Guayaquil - 2019 [Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42869?show=full

Herrera, L., Zárate, X. y Mota, A. (2020). Estudio de Motivación de Colaboradores en las Medianas Empresas en la Ciudad de Xalapa, México. *Revista GEON: Gestión - Organización - Negocios, 7*(2), 1–11. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7828560

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, por sus siglas (INEGI) (2016) https://www.inegi.org.mx/rnm/index.php/catalog/223/study-description?idPro=

Mohd, A., Mohd, K. y Hafiza, A. (2021). Impact of motivational program on students academic achievement in higher education. *Selangor Humaniora Review, 4*(1), 40–49. https://media.neliti.com/media/publications/353710-impact-of-motivational-program-on-studen-04588eb7.pdf

OCCMundial. (2018). *Descubre por qué 8 de cada 10 mexicanos se sienten estancados laboralmente*. Blog OCCMundial. https://lasillarota.com/dinero/2018/10/31/de-cada-10-mexicanos-sienten-desmotivacion-laboral-172394.html

RunaRH. (2017). Los principales problemas de RRHH en México. RunaRh.com. https://runahr.com/recursos/hr-management/cuales-son-los-principales-problemas-de-recursos-humanos-en-mexico/