

Incidencia de la gestión estratégica en el clima organizacional de la Universidad de Córdoba
Incidence of strategic management in the organizational climate of the University of Córdoba

Juan S. Mestra V
UMECIT. Panamá
juanmestrav@gmail.com

RESUMEN

La gestión estratégica es un estilo de administración conducente a la eficiencia de los sistemas integrales de gestión; su incidencia en el clima organizacional de las instituciones educativas, permitirá caracterizar percepciones y comportamientos para definir estrategias dirigidas a satisfacer necesidades en entornos competitivos. El propósito de esta investigación fue analizar la incidencia que tiene la gestión estratégica sobre el clima organizacional en la facultad de Ciencias de la Salud, con el fin de diseñar un plan de acción para el mejoramiento del clima institucional. La investigación realizada es de naturaleza cuantitativa, se utilizó un método hipotético deductivo. De tipo descriptivo con diseño no experimental y corte transversal. Su muestra estuvo constituida por 84 funcionarios adscritos a los programas académicos en la facultad escogida de la Universidad de Córdoba. La técnica utilizada fue la encuesta, para recabar información se empleó como instrumento de medición un cuestionario de 46 ítems, con selección de escala tipo Likert. El instrumento fue validado por juicio de expertos, también fue sometido a la prueba de Alfa Cronbach para valorar su confiabilidad (0.872). Para la correlación se optó por el coeficiente de Spearman, obteniéndose un valor de 0.352, que evidencia una relación media y estadísticamente significativa entre las variables objeto de investigación. Se concluye que existe correlación positiva entre la gestión estratégica y el clima organizacional en la facultad de Ciencias de la Salud. De igual forma también se destaca que relaciones correlacionales positiva considerable ($R=0,506$) y positiva media ($R=0,404$)

entre los factores de éxito externos e internos frente al clima organizacional; así como también, la existencia de una relación directa positiva considerable ($R=0,505$) entre los factores de éxito externos y el comportamiento organizacional.

Palabras clave: Gestión estratégica, Clima organizacional, Factores de riesgo, Comportamiento organizacional.

ABSTRACT

Strategic management is a style of administration conducive to the efficiency of integral management systems; its impact on the organizational climate of educational institutions will allow to characterize perceptions and behaviors to define strategies aimed at satisfying needs in competitive environments. The purpose of this research was to analyze the impact that strategic management has on the organizational climate in the Faculty of Health Sciences, in order to design an action plan for the improvement of the institutional climate. The research carried out is of a quantitative nature, a hypothetical deductive method was used. Of descriptive type with non-experimental design and cross section. His sample was constituted by 84 officials assigned to the academic programs in the chosen faculty of the University of Córdoba. The technique used was the survey, to collect information a 46-item questionnaire was used as a measuring instrument, with Likert-type scale selection. The instrument was validated by expert judgment; it was also subjected to the Alfa Cronbach test to assess its reliability (0.872). For the correlation, the Spearman coefficient was chosen, obtaining a value of 0.352, which shows an average and statistically significant relationship between the variables under investigation. It is concluded that there is a positive correlation between the strategic management and the organizational climate in the Faculty of Health Sciences. Likewise, it is also worth noting that correlation relations are considerable ($R = 0.506$) and positive average ($R = 0.404$) between the external and internal success factors compared to the organizational climate; as well as, the existence of a considerable positive direct relationship ($R = 0.505$) between external success factors and organizational behavior.

Key words: Strategic management, Organizational climate, Risk factors, Organizational behavior.

INTRODUCCIÓN

Los cambios socioeconómicos, políticos o tecnológicos ocurren a diario, son consecuentes al proceso de globalización, inciden en las transformaciones sociales repercutiendo en los sistemas de dirección en las instituciones de educación superior; exigiéndoles, asumir la gestión estratégica como herramienta que les permita, como lo indica Betancourt (2002), “anticipar y gerenciar participativamente los cambios”, con ello definir la misión, así como los planes estratégicos de la institución educativa.

En ese sentido, la problemática de educación superior en Colombia no escapa del contexto latinoamericano donde el crecimiento de las instituciones ha traído como consecuencia ajustes en recursos financieros, humanos y tecnológicos, incrementando los niveles de riesgo implicando limitaciones en la gestión de sus directivos, además de generar percepciones negativas del clima institucional.

La situación indicada refleja la realidad de las instituciones de educación superior como también, el papel asumido por los responsables en los procesos académicos, administrativos y su responsabilidad social en el entorno. De cara a lo indicado, emerge la figura de la gestión estratégica con un rol determinante en la redefinición de las políticas de gestión y en la búsqueda del ideal institucional.

En tal sentido, se planea este artículo producto de una investigación con enfoque cuantitativo tipo descriptivo, analítico y correlacional de corte transversal con el objetivo de analizar la incidencia que tiene la gestión estratégica en el clima organizacional de la facultad. El estudio propuesto permitió conocer la realidad sobre la gestión desarrollada, sus características y procesos comportamentales con la finalidad de diseñar un plan de acción estratégico con la intención de mejorar el clima organizacional en la facultad y cada uno de sus programas.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

El problema de investigación emerge en la necesidad de analizar la incidencia que tiene la gestión estratégica sobre el clima organizacional en la facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Córdoba, para planificar acciones orientadas a lograr una educación con calidad y responsabilidad social como aporte a su acreditación institucional.

En esa dirección, el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (MEN), en el Plan Nacional Decenal de Educación (PNDE) 2006-2016, ha realizado importantes actividades en las instituciones públicas de educación superior, con una visión a largo plazo, gestionando políticas de cobertura, calidad y mejoramiento de la gestión interna de las instituciones para lograr objetivos que apuntan a una educación como herramienta en la construcción de un país más competitivo, que permita brindar una mejor calidad de vida a sus habitantes.

Corroborando lo anterior Bouso, (2010, p. 4), afirma que la gestión estratégica consiste en la instrumentalización técnica y racional de un proyecto político de organización universitaria, mediante el cual se toman decisiones en la dirección de los resultados esperados y conformando lo que la organización quiere alcanzar para constituir su propia visión o imagen futura.

Al respecto, según Prieto (2013), la gestión estratégica exige que ésta sea capaz de sintetizar de forma clara cuáles son sus finalidades, a partir del conocimiento de sus capacidades y del análisis de su entorno.

Asimismo, Morales (2003), citado por Bordas (2016, p. 6), sugiere generar el contexto de las instituciones para que las personas sean capaces de aportar lo mejor de sí mismas de una forma voluntaria y sostenible en el tiempo, es relevante de cara a la productividad y la competitividad de las empresas, además de ser parte importante de su responsabilidad social. Es por ello, que “la gestión del clima organizacional de una empresa llega a definir el punto de vista de su dirección estratégica”.

De no definirse dichas condiciones, se pueden generar problemas de importancia al interior de las instituciones. Según Muñoz, citado por Guerrero y Vélez (2013), los problemas ocurren por no disponer de una herramienta formal para alcanzar los objetivos previstos o de un sistema de medición preciso.

Por consiguiente, la percepción de las personas, con respecto al contexto donde labora, en un momento temporal dado, define el clima organizacional de dicha empresa u organización; es algo que se puede gestionar en el tiempo, conociendo y activando las palancas de mejora de aquellos aspectos laborales de mayor influencia sobre las actitudes de satisfacción y compromiso. (Bordas, 2016).

De igual forma, la existencia de un buen clima organizacional según Grisales y Monroy (2011), produce diferentes efectos dentro de las personas, afectando el estado de ánimo y por consiguiente el desempeño laboral, determinando en gran medida el nivel de productividad, calidad y satisfacción. Por tal razón, las instituciones deben conocer el desempeño de las variables influyentes en el clima organizacional con el fin de analizarlas, evaluarlas, tomar acciones correctivas, que conlleven a lograr las metas organizacionales.

Al contextualizar lo expresado, la Universidad de Córdoba es una institución pública de educación superior que a través de sus procesos académicos forma integralmente a personas capaces de interactuar en un mundo globalizado, contribuyendo con calidad al desarrollo humano y a la sostenibilidad ambiental de la región en cooperación con el sector productivo.

La institución educativa, se encuentra ubicada en el departamento de Córdoba – Colombia y específicamente en el municipio de Montería. Cuenta con 17 facultades que ofertan 28 programas de pregrado en extensión a 7 municipios del mismo departamento, 10 especializaciones, 14 maestrías y 2 doctorados.

Entre sus facultades se encuentra la de Ciencias de la salud con sus programas de: Enfermería, Bacteriología, Regencia de Farmacia y Administración de servicios de salud, orientada a la formación integral del talento humano convirtiendo al egresado en un actor transformador de la sociedad con principios éticos, morales, fundamentados en ser personas con don de servicio y responsabilidad social.

No obstante, en la última década, dentro de la facultad se han generado comportamientos o percepciones negativas, llegando a afectar la pertenencia de sus funcionarios, a razones de la inadecuada administración de los recursos, actitudes de liderazgo con decisiones tendientes al beneficio propio y no al bien común, poca renovación de infraestructura en cuanto a recintos académicos y oficinas administrativas, escasos recursos tecnológicos e incumplimiento de los objetivos propuestos.

También se observan funcionarios con posicionamiento de procesos administrativos o académicos temerosos al cambio exigido por los avances científicos y tecnológicos acordes a las necesidades del contexto. Sumado a lo anterior se muestran situaciones de inconformidad, relacionadas con la retribución recibida o por carecer de condiciones ergonómicas deseadas en sus puestos de trabajo.

Posiblemente las observaciones evidenciadas de forma empírica, se encuentren relacionadas con las reestructuraciones que se han dado en los últimos años en la Universidad de Córdoba, al ofertar nuevos programas académicos o su extensión a otros municipios, generando concursos para contrataciones mayoritariamente de docentes ocasionales y catedráticos. Lo anteriormente descrito, ha exigido necesariamente vincular personal en la parte administrativa, apoyo a la docencia e investigación mediante contratos por prestación de servicios.

También tiene significancia el déficit presupuestal de la Universidad de Córdoba, lo que limita a los programas en cuanto al cumplimiento de las exigencias en infraestructura, cualificación docente y las necesidades inherentes al desarrollo académico sin descartar las exigencias de sus funcionarios.

Los síntomas evidenciados en los programas adscritos a la facultad de ciencias de la salud, generan ambientes no adecuados que son limitantes en la productividad institucional. Otra situación que influye negativamente en la universidad y por ende en la facultad, son las insistentes manifestaciones de funcionarios y docentes amparados en sus asociaciones sindicales: Asociación de Profesores Universitarios (ASPU) y la Asociación Sindical de Trabajadores (SINTRAUNICOR) quienes luchan por las exigencias de sus asociados.

De allí, la importancia de fomentar un clima organizacional armónico, que muestre en la facultad, espacios de trabajo soportados por procesos de comunicación con objetivos administrativos a través de los cuales se logren, interacciones de desarrollo y retroalimentación entre sus miembros, contribuyendo a un proceso de enseñanza aprendizaje académico-formativo de calidad.

Por las razones anteriormente expuestas, se hace necesario analizar la incidencia de la gestión estratégica en el clima organizacional en los programas en la facultad de Ciencias de la Salud, a los fines de identificar los factores que están influyendo negativamente en el ambiente laboral, con miras a un proceso de acreditación institucional.

REFERENTE TEÓRICO CONTEXTUAL

Gestión estratégica

En este aparte se incluyen los conceptos básicos de gestión estratégica, los elementos que la constituyen, sus recursos y riesgos.

La gestión estratégica es definida como “el arte y/o ciencia de anticipar y gerenciar participativamente los cambios, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro de la organización” (Betancourt, 2002, p.106). Siguiendo al autor, la gestión estratégica, se fundamenta en el “Poder de la Gente y establece que cada gerente o Líder es quien debe generar, dentro de su propia gestión, las estrategias anticipativas y adaptativas requeridas para sobrevivir y ser competitivos a corto, mediano y largo plazo” (p. 24).

Por lo tanto, la gestión estratégica tendría, como herramienta, el diseño y ejecución de políticas, procedimientos acordes con los planes estratégicos empresariales, asesorando las diferentes áreas organizacionales, con la finalidad de buscar calidad laboral para el buen desempeño del potencial humano y mejoramiento continuo de la organización. (Bouso, 2010).

Ramírez (2012), afirma que el proceso para desarrollar la planeación estratégica está dado por la identificación de la visión, misión, análisis de condiciones tanto internas como externas, para formular estrategias empresariales. En los pasos indicados, se incluye una etapa donde se realiza un análisis o un diagnóstico sobre la situación como requisito para establecer cualquier pronóstico, y por ende, proponer una estrategia.

Clima organizacional.

Antes de abordar el concepto de clima organizacional, sus tipos y características, se muestra el concepto de organización y las características de las diferentes corrientes del pensamiento organizacional con énfasis en la teoría del pensamiento organizacional con perspectiva estratégica

Según Prieto (2012), las organizaciones son definidas como:

Personas jurídicas creadas para el logro de determinados objetivos financieros o sociales, mediante la interacción del trabajo humano con recursos económicos, físicos y tecnológicos. Estos recursos tienen que ser administrados a través de estructuras jerárquicas caracterizadas por relaciones de poder, controles, evaluación, división del trabajo, comunicaciones complejas, motivación, capacitación, retroalimentación y liderazgo para el logro de los objetivos establecidos. (p. 49)

Con respecto a lo planteado, es preciso señalar que la corriente de pensamiento organizativo estratégico aparece a inicios del siglo XXI, se caracteriza por las profundas

transformaciones en los valores, la estructura, los procesos, los estilos de dirección en las organizaciones como consecuencia de los complejos cambios económicos, globalización interdependencia de mercados, altos niveles de competitividad y nuevas tecnologías. (Bordas, 2016).

Como se observa, el enfoque estratégico organizativo concibe a la persona como un recurso humano que puede influir en la propia organización y transformarla, participando en la construcción de la misma (Bordas, 2016), “lo que explica la búsqueda de estrategias para dirigir el comportamiento de los recursos humanos hacia la creación de valor y hacia el desarrollo, mantenimiento y consolidación de ventajas competitivas para la organización” (p.18).

Por ello, los diferentes enfoques de pensamiento estratégico son concebidos como procesos analíticos del ser humano donde su pensamiento como producto de su conocimiento, lo faculta para generar estrategias en la organización con variado grado de complejidad y lograr niveles de eficiencia y eficacia.

Lógicamente, el pensamiento estratégico con enfoque empresarial, requiere iniciar con la evaluación de las condiciones existentes; definición de la visión y misión, diseño de planes estratégicos para su desarrollo e implementación.

Concepto de Clima organizacional

Chiavenato (2009), define el clima organizacional de la siguiente manera:

El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer dichas necesidades. (p. 86).

Al precisar la estructura de los conceptos dados por una diversidad de estudios realizados Segredo et al., (2013), fundamenta su definición en tres enfoques o corrientes que están en dependencia de los aspectos tomados en cuenta los diferentes autores. Estos enfoques son: el estructuralista, el subjetivo y el de síntesis cuyas características son las siguientes:

El enfoque estructuralista define al clima organizacional como "el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que la forman". En el enfoque subjetivo se destaca

“la opinión que el trabajador se forma de la organización”. En el enfoque de síntesis, el clima es "el efecto subjetivo percibido del sistema, que forman el estilo informal de los administradores, así como, otros factores ambientales importantes sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada". (p.2).

Con fundamento en los enfoques anteriores y considerando el papel del factor humano, Segredo (2013, p. 2), propone la definición de clima organizacional como “el ambiente donde se reflejan las facilidades o dificultades que encuentra la persona para aumentar o disminuir su desempeño, o para encontrar su punto de equilibrio”. La autora hace énfasis en la percepción de las personas, las dificultades que existen en una organización y la influencia ejercida en las estructuras organizativas, factores internos o externos del proceso de trabajo actuando como facilitadores o entorpecedores del logro de la calidad de los objetivos de la organización.

Al considerar las percepciones, éstas nacen de las personas y son propias de las relaciones con la organización generada en la estructura formal y las relaciones interpersonales e intergrupales. (Prieto, 2012)

Por lo tanto, los patrones de comportamiento de las personas, son el resultado no sólo de los valores, normas y pautas propias de la estructura organizacional sino también de las condiciones que se establecen en las interacciones. Por lo tanto, la valoración de las percepciones sobre el clima organizacional es de gran importancia al adelantar acciones estratégicas mediante la toma de decisiones en vía de lograr los cambios necesarios para alcanzar los propósitos de la organización.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se propone una investigación cuantitativa con enfoque epistemológico relacionado al positivismo. El tipo de investigación es de tipo descriptivo, puesto que describe y explica las características de personas, grupos o procesos organizacionales a través de metodologías que admitan su análisis. (Hernández et al., 2010). De igual forma, es de tipo analítica según Pelekais et al., (2012).

La facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Córdoba fue seleccionada, por la similitud de las características organizacionales en los diferentes programas que administra

(Enfermería, Bacteriología, Regencia de farmacia y Administración de los servicios de la salud), por la interdisciplinariedad de la práctica docente en los diferentes programas y lo común del entorno externo e interno.

La población estuvo conformada por 208 funcionarios con una vinculación relacionada con los siguientes cargos:

Directivos: Decano, secretario académico, jefes de departamento (6), personal de apoyo administrativo: secretarías y auxiliares de oficina. (6), personal de Bienestar universitario (2), docentes de planta (33), docentes catedrático (151), personal de apoyo académico: Auxiliares de laboratorio (6) y personal de servicios generales (4).

Muestra

Bajo estas condiciones el número de personas informadas fue de 84 y correspondió a la totalidad de directivos, personal de apoyo administrativo, funcionarios de bienestar universitario, docentes de tiempo completo, personal de apoyo académico y personal de servicios generales.

Dado el excesivo número de catedráticos, la muestra de los mismos por conveniencia, se igualó a la muestra de los docentes de planta, por ser los catedráticos muy numerosos (80,7%) de la población docente adscrita a la facultad, tener poca presencia en la facultad y por ende poco conocimiento de los procesos de gestión de la facultad.

La técnica utilizada fue la encuesta que sirvió para recopilar la información en la muestra de estudio. Para recabar información se empleó como instrumento de medición un cuestionario de 46 ítems, con selección de escala tipo Likert. El instrumento fue validado por juicio de expertos, también fue sometido a la prueba de Alfa Cronbach para valorar su confiabilidad (0.872). Para la correlación se optó por el coeficiente de Spearman, obteniéndose un valor de 0.352, que evidencia una relación media y estadísticamente significativa entre las variables objeto de investigación.

Una vez aplicadas las encuestas se procedió a la captura de datos mediante el uso de Word y Excel que fueron tabulados y presentados en tablas y gráficos de acuerdo a las variables y dimensiones.

Los datos obtenidos se sometieron a análisis haciendo uso del paquete estadístico para ciencias sociales SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) Versión 24.0.

RESULTADOS

El 40,5% de las personas adscritas a la facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Córdoba, manifiesta estar parcialmente de acuerdo en que se cuenta con el personal necesario en cada uno de sus programas para cumplir sus objetivos estratégicos en un ambiente laboral propicio para el desarrollo de sus actividades. El 36,9% se encuentra completamente de acuerdo, 16,7% ni de acuerdo ni en desacuerdo y 5,9% parcialmente en desacuerdo.

La correlación positiva media encontrada en el estudio Rho Spearman de 0,352, es similar a la encontrada por Sánchez, (2005) en su investigación sobre la “*Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: un estudio comparativo de tres universidades*” concluye el autor, indicando que las tres universidades existen correlaciones entre la gestión universitaria, el clima y el comportamiento organizacional, dentro del cual realizan su trabajo. La medición indica que los niveles son aceptables, pero no resultan los más propicios para una gestión eficaz.

CONCLUSIONES

En lo concerniente a diagnosticar el proceso de gestión estratégica de cumplimiento en la facultad, se concluye que, aunque los funcionarios reconocen la plataforma estratégica institucional estructurada para los programas adscritos a la facultad, se les dificulta el cumplimiento de objetivos y planes definidos dentro de los cronogramas establecidos, debido a fallas operativas, insuficiente disponibilidad de recursos económicos y tecnológicos para el logro de los mismos.

En cuanto al aspecto específico encaminado a identificar los factores de éxito que le permitan mantenerse ante un entorno competitivo, se concluye existen relaciones correlacionales positiva considerable ($R=0,506$) y positiva media ($R=0,404$) entre los factores de éxito externos e internos frente al clima organizacional de la facultad respectivamente. Destacándose componentes como la antigüedad de la facultad como ventaja competitiva, estructura organizacional definida, crecimiento de la facultad en cuanto a la apertura del programa de administración de la salud en otros municipios. Sin embargo, se encontraron oportunidades de mejora en cuanto a la deficiente infraestructura

institucional, escasa innovación tecnológica para el desarrollo de procesos administrativos y formativos.

Con relación a describir las características del clima organizacional en la facultad, se concluye que el clima organizacional de la facultad de ciencias de la salud, está caracterizado por el reconocimiento de los objetivos institucionales de cada programa académico por parte de los trabajadores, donde existen procesos internos asociativos, desarrollados en un ambiente de compañerismo apoyado en relaciones interpersonales positivas, sin embargo se evidenció un fuerte control sobre la ejecución de actividades y toma de decisiones por parte de los directivos, situación que afecta el empoderamiento del personal sobre las labores a cargo.

En cuanto al objetivo direccionado a caracterizar los procesos que determinan los comportamientos organizacionales en la facultad, se concluye la existencia de una relación directa positiva media ($R=0,396$) entre los procesos de gestión estratégica y comportamiento organizacional, destacándose una percepción positiva frente a la satisfacción generada por su puesto de trabajo.

También se demostró la existencia de una relación directa positiva media ($R=0,459$) entre los factores de éxito internos y el comportamiento organizacional, arrojando una correlación positiva considerable de los indicadores, capital social - productividad, es decir, que a mayor gestión de las relaciones del entorno interno-externo tienden a haber incremento en la productividad o viceversa.

Al igual se demostró la existencia de una relación directa positiva considerable ($R=0,505$) entre los factores de éxito externos y el comportamiento organizacional, resaltan las relaciones de los indicadores, productividad – crecimiento, como también, satisfacción en el trabajo - competencia. Las oportunidades de mejora encontradas se relacionan a la carencia de estrategias para evitar la rotación de personal sobre todo de docentes catedrático e insuficiente desarrollo de procesos o proyectos para el bienestar de la comunidad educativa.

Con respecto, al objetivo general de la investigación direccionado a analizar la incidencia que tiene la gestión estratégica en el clima organizacional en la facultad, se concluye, que existe una relación directa positiva media ($R=0,352$) entre las variables gestión estratégica - clima organizacional.

Particularmente, la facultad de ciencias de la salud se caracteriza por tener una estructura jerárquica, rígida y poco flexible, en donde la toma de decisiones es realizada por los altos directivos en cada programa, su direccionamiento estratégico a una fuerte inclusión e impacto social a nivel regional, nacional e internacional en la comunidad educativa, apoyándose en su reputación institucional, cualificación del personal y sentido de pertenecía.

Sin embargo, a raíz de las problemáticas que afronta la institución actualmente, tales como: déficit presupuestal, infraestructura insuficiente, carencia de herramientas tecnológicas, creciente demanda de educación superior bajo acreditación en alta calidad, entre otros, han menoscabado el crecimiento esperado de la facultad.

RECOMENDACIONES

Realizar acompañamientos permanentes a través de asesores institucionales designados por las dependencias de planeación, calidad y talento humano, que desde el exterior de la facultad, tengan una visión completa de los procesos y puedan detectar las fallas para sugerir en el momento oportuno, la respectiva solución, con el fin de mejorar el servicio prestado.

De igual manera, fortalecer los procesos de capacitación a los funcionarios y docentes a través de cursos, programas y talleres de adiestramiento, actualización o especialización, enfatizados en el uso eficiente de las herramientas tecnológicas para el trabajo, gerencia estratégica de los procesos y clima organizacional, que sean dictados dos veces durante el semestre, a los fines de optimizar el desarrollo de los procesos institucionales desde el interior de la facultad.

Adicionalmente, realizar procesos de capacitaciones con los directivos y colaboradores de la facultad mediante cursos y talleres de adiestramiento, tendientes a potenciar el liderazgo participativo, empoderamiento de los colaboradores, tomas de decisión efectiva y la motivación, que sean desarrolladas dos veces durante el semestre, con el fin de garantizar ambientes de trabajo armónicos y flexibles.

Desarrollar programas de promoción social-cultural, investigación, atención a la salud y bienestar institucional a través de eventos de formación e investigación de proyectos, promoción y prevención de salud física-mental de la comunidad educativa, planes de

bienestar laboral, que se ejecuten una vez por semestre, a los fines de consolidar el buen nombre de la facultad objeto de estudio.

Implementar un plan de acción a los fines de garantizar el mejoramiento del clima organizacional interno mediante el desarrollo de las estrategias establecidas encaminadas a transformar a la facultad de ciencias de la salud en un ente autosostenible y autogestionable, verificando por semestre el cumplimiento de los indicadores definidos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Betancourt, J. (2002). *Gestión estratégica: Navegando hacia el cuarto paradigma* (3rd ed.).

Venezuela: T.G. Red. Recuperado de <https://bit.ly/2AoMkKA>

Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Editorial UNED. ISBN:

978-84-362-7080-8 <https://bit.ly/2vnRyQW>

Bouso, A. (2010). Análisis de la gestión estratégica como herramienta para el mejoramiento continuo en la educación superior.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3rd ed.). México, D.F: Editorial McGraw-Hill.

Grisales, J., & Monroy, I. (2011). Evaluación del clima organizacional en la universidad tecnológica de Pereira y propuestas de intervención para mejorarlo. (Tesis de pregrado). Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia. Recuperado de <https://bit.ly/2O15Bnl>

Guerrero, H., & Vélez, W. (2013). Propuesta de un modelo de gestión estratégico e indicadores para la mediana empresa de Guayaquil. Caso Omaconsa SA. (Tesis de maestría). Recuperado de <https://bit.ly/2vllDR7>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5th ed.). México: McGraw-Hill. ISBN: 978-607-15-0291-9.

Ministerio de Educación Nacional. (2007). Plan nacional decenal de educación 2006-2016. Recuperado de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/IGUB/Plan%20decenal%20de%20educacion%202006%20-%202016.pdf>

Pelekais, C., El Kadi, O., Sejjo, C., & Neuman, N. (2012). El ABC de la investigación. Pauta pedagógica (7th ed.). Maracaibo, Venezuela: Astro Data.

- Prieto, J. (2012). *Gestión estratégica organizacional* (4th ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. ISBN: 978-958-648-803-7.
- Prieto, P. (2013). Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal. (Tesis de especialización). Universidad de Medellín, Medellín. Recuperado de <https://goo.gl/WtmLGM>
- Ramírez, J. (2012). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas., pp. 54-61.
- Sánchez, J. (2005). Influencia de la gestión universitaria en el clima organizacional: Un estudio comparativo de tres universidades. (Tesis de maestría). Lima: UNMSM
- Segredo, A. (2013). Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. *Revista Cubana De Salud Pública*, 39(2), pp. 385-393.