

ANÁLISIS ESTRUCTURAL Y OPERATIVO DE LAS COORDINACIONES DEPORTIVAS DEL NIVEL SUPERIOR

Daniel Carranza Bautista / carranzabd@hotmail.com. Gustavo López Méndez / glm122686@hotmail.com. Marisol Núñez Romero / mnr_sol@hotmail.com. Marco Antonio Enríquez Martínez / mantoenmar4@hotmail.com. José Alfredo Calva González / alfredo.calva.gzz@hotmail.com.

Universidad Autónoma de Nuevo León.
Monterrey, Nuevo León, a septiembre de 2015

RESUMEN. La presente investigación tuvo como objetivo el analizar las estructuras organizacionales de los departamentos deportivos de las Facultades del Nivel Superior de la UANL que participan en los torneos internos organizados por la Dirección General de Deportes. Partiendo de la necesidad de transformación de las entidades deportivas en pro de garantizar las mejores condiciones en la oferta y accesibilidad hacia los servicios. En el estudio participaron un total de 16 facultades de nivel superior pertenecientes a la UANL, a las cuales se les aplicó un cuestionario denominado estructuras organizacionales universitarias, encontrándose en relación al número de empleados que cuentan con un promedio de 29 empleados por dependencia los cuales atienden aproximadamente a 606 usuarios en 30 disciplinas deportivas, encontrándose en cuanto a su estructura organizacional que por su contenido son integrales y por su forma o presentación son verticales, por otra parte el 81.25% establece 3 niveles jerárquicos, un 62% opera con cinco departamentos internos, el 56% cuenta con 3 tramos de control mientras que el 44% restante opera con 2. El estudio concluye expresando que si bien existen cadenas de mando definidas, existen áreas de oportunidad en la estructura organizacional de las empresas, que van desde la ampliación de los niveles jerárquicos, así como la definición de puestos.

PALABRAS CLAVE. Coordinaciones deportivas. Educación superior, estructuras organizacionales.

ABSTRAC. The present study aimed to analyze the organizational structures of the sports departments of the Faculties of Higher Education UANL involved in internal tournaments organized by the Directorate General of Sports. Based on the need for transformation of sports organizations towards ensuring the best conditions in the supply and accessibility to services. The study involved a total of 14 faculties top-level members of the UANL, to which was applied a questionnaire called university organizational structures being in relation to the number of employees who have an average of 29 employees per unit which serve approximately 606 users in 30 sports, being in terms of its organizational structure and content are integral form or presentation are vertical, otherwise the 81.25% set 3 hierarchical levels, 62% operate with five internal departments 56% has 3 sections control the remaining 44% operate with 2. The study concludes by stating that although there are command strings defined, there are areas of opportunity in the organizational structure of enterprises, ranging from enlargement hierarchical levels and the definition of posts.

KEYWORDS. Sports coordination. Higher education, organizational structures.

INTRODUCCIÓN.

Para la Universidad Autónoma de Nuevo León, el deporte es una actividad complementaria que contribuye a la formación integral de los estudiantes, en aras de una inserción social y transformación personal que le permita a cada uno de ellos su autorrealización como ciudadanos. Ello es expresado en la denominada Visión UANL 2020, que señala en su propósito el “ser reconocida como una institución socialmente responsable y de clase mundial por su calidad, relevancia y contribuciones al desarrollo científico y tecnológico, a la innovación, la construcción de escuelas de pensamiento y al desarrollo humano de la sociedad nuevoleonense y del País”

En tal sentido el desarrollo humano juega un papel prioritario en la formación estudiantil, ello se vuelve una tarea que demanda la participación de los distintos órganos escolares de dicha institución. Dentro de tales instancias se encontrarían las entidades deportivas pertenecientes al nivel superior que comprende las distintas facultades que forman parte de la oferta educativa.

En este rol, cada entidad educativa cuenta con una estructura organizacional deportiva diseñada para satisfacer las demandas en torno a la práctica deportiva. Al respecto se cuenta con un organismo central que regula la

competencia, la participación y la difusión de actividades de carácter deportivo tanto a nivel interno como a nivel representativo intrauniversitario.

Actualmente las organizaciones deportivas cuentan con estructuras organizacionales que les permiten desempeñarse eficientemente de manera estructurada y organizada entendiendo por organización como "unidad coordinada que consta de dos o más personas que trabajan para lograr una meta o un conjunto de metas comunes" (Gibson, Ivancevich, Donnelly Jr, & Konopaske, 2011).

Diversos autores (Fincowsky, Krieger, & Brito, 2011; Guerrero, Gutiérrez, & Asprilla, 2015; Mendivil, González, & González, 2014) coinciden en que una estructura organizacional básica debe contar con Jerarquización, Cadena de mando, Tramo de control, División del trabajo, Departamentalización, Definición de puestos y Asignación de tareas, las cuales le permite a la organización tener un mejor manejo de todo lo que se hace en las diferentes áreas que pudiera llegar a tener.

Parte esencial de una organización es contar con un organigrama, ya que les permite a las organizaciones tener bien identificada toda la estructura organizacional de la empresa, (que les permite identificar los distintos niveles de jerárquicos) desde el nivel más alto hasta el nivel más bajo, y les brinda la oportunidad de contar con una base sólida de la institución. "Los organigramas constituyen una descripción gráfica de la estructura de la empresa." (Porret, 2010). Parte fundamental de un organigrama son sus puestos, y las características de ellos, ya que es donde parten las funciones de la empresa. "Un puesto es la unidad básica de un trabajo; los puestos precisan una descripción de funciones, generada por medio del método de análisis de puestos, por lo que el análisis y la descripción son las herramientas clave". (Hernandez, Rodriguez & Pulido, 2011)

Con base en Koontz & Weihrich (2013) se infiere que existen dos tipos de organizaciones, la organización formal e informal, mismos que consideran a la organización formal como "una estructura intencional de las funciones de una empresa formalmente organizada" y " como una organización informal como una red de relaciones interpersonales que surge cuando los individuos se asocian entre sí". Los mismos autores resaltan la importancia de que toda organización cuente con directrices (misión, visión, valores, objetivos) ya que estos le marcan el rumbo de la organización, cabe mencionar que el objetivo de estas directrices no es solo que la empresa las tenga, sino que todos y cada uno de los empleados los conozcan y los tengan bien claros, esto ayuda a que los mismo se sientan comprometidos e identificados con la organización, a la cual le ayuda a la obtención de mejores resultados.

Al respecto de las construcciones conceptuales de los elementos organizacionales, Misión, Visión, Valores y Objetivos Chiavenato (2009) expresa las siguientes definiciones:

- La *Misión* representa el propósito de una organización, la razón de ser que debe ser comunicada y entendida por todas las personas que pertenecen o están relacionadas con el quehacer diario de la empresa.
- La *Visión* es una prospectiva de la imagen que la organización tiene de sí misma y de su futuro, orientada hacia aquellas metas u objetivos que se desean alcanzar a largo plazo.
- Los *valores*, son algo que la empresa quiere como esencia dentro de sus trabajadores y su organización y desea el fomento de los mismo, para que todos trabajen en base a ellos. Son acciones que actúan como medio de conducción del comportamiento deseado.
- Los *objetivos* forman parte de las directrices adecuadas, ya que estos le permiten, evaluar si se cumple con lo establecido o no, es decir son direcciones que ayudan a canalizar los esfuerzos.

La planeación, las estrategias y las directrices, son importantes para que una organización funcione eficientemente y sus servicios sean de calidad. Un punto que también es de vital importancia para cualquier organización es el análisis FODA, este tipo de análisis te ayuda a entender y comprender cuales son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que cuenta la empresa, esto sirve para considerar que es lo que se está haciendo bien y mantenerlo o mejor aun seguir fortaleciéndolo, así como visualizar las áreas de oportunidad que tiene la organización e implementar acciones estratégicas para cubrir dichas áreas, pero consideramos que las debilidades y amenazas con las que pueda llegar a contar la organización, son el centro de atención, ya que estas marcan los puntos débiles con los que cuenta la organización y es donde más empeño y atención se debe mostrar, porque estas, pueden llegar a ser la debacle de todo un trabajo (Paris, 2005).

Koontz & Weihrich (2013) definen que la matriz FODA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la articulación de las amenazas externas y las oportunidades con las debilidades y las fortalezas internas de la organización.

Por otro lado, toda organización debe contar con un cronograma de actividades, que les permita saber qué es lo que se tiene que hacer en tiempo y forma, esto les ayuda a realizar su trabajo ordenadamente y que los resultados obtenidos, sean los esperados. Existen diferentes estrategias para lograr una buena organización dentro de las empresas, una de ellas es el Diagrama de Gantt ayuda a establecer una secuencia de actividades y funciones debidamente ordenadas en los momentos en los que se deben de elaborar, llevando un control en los tiempos en un periodo determinado. (Gantt, 2015)

En la UANL, las coordinaciones deportivas cuentan con estructuras que si bien están alineadas con las directrices del órgano rector, actúan de distinta manera haciendo muy diversa la forma de operar en su estructura. Ello se ve reflejado en distintas formas, que van desde diversos niveles en la cobertura de los servicios ofrecidos; en la división de las tareas, especificación de las funciones o utilización de herramientas de la gestión en el deporte. Dicho escenario podría implicar una posible omisión a la visión institucional, al momento de no garantizar la oferta de una educación con carácter integral y humano.

La caracterización del estatus de los departamentos deportivos de las distintas facultades, permitirá el establecimiento de un punto de referencia para la construcción de un posible modelo estructural y operativo para el deporte universitario.

Objetivo general

Analizar las estructuras organizacionales de los departamentos deportivos de las Facultades del Nivel Superior de la UANL que participan en los torneos internos organizados por la Dirección General de Deportes.

Objetivos específicos

- Realizar una valoración analítica y descriptiva sobre los componentes de su estructura organizacional y operativa.
- Identificar mecanismos operativos de cada organización deportiva.
- Describir el tamaño de la estructura organizacional de los departamentos deportivos

METODOLOGIA

Tipo de investigación

El presente estudio es de corte mixto, dado que por un lado se expresan los componentes organizacionales de cada entidad deportiva de forma cuantitativa, mientras que al momento de la descripción del fenómeno que es cualitativa ya que implica la observación de un entorno natural, buscando analizar a través de la interpretación de descripciones graficas por medio del análisis fundamentado. Por otra parte es de tipo exploratorio, al intentar caracterizar los elementos que integran la estructura de cada organización. Es de tipo trasversal aplicándose solo durante la exploración.

Población

Para esta investigación la población de estudio estuvo conformada por los departamentos deportivos de las 26 Facultades del Nivel Superior de la UANL participan en los torneos internos organizados por la Dirección General de Deportes.

Muestra

El tipo de muestreo utilizado es no probabilístico ya que la muestra no es aleatoria y se basa en el criterio o juicio del entrevistador según la accesibilidad en cuanto al entorno (Grande, 2009), en base a las coordinaciones deportivas de las diferentes facultades que pertenecen a la UANL. Al respecto se eligieron a conveniencia solamente aquellas facultades pertenecientes a los Campus: Ciudad Universitaria, Unidad Mederos, Área Médica para conformar una muestra final de 14 facultades.

Materiales y métodos.

Para la presente investigación se diseñó un cuestionario que solicita en una primera parte respuestas categóricas que permite recolectar información sobre prácticas actuales, agregando preguntas adicionales para aclarar respuestas cuya finalidad es de obtener un resultado de mayor validez, con un enfoque hacia el análisis del puesto de trabajo, que permita describir la naturaleza de tareas y responsabilidades de formación necesarias para un mejor desarrollo del entorno (Thomas & Nelson 2007).

Procedimiento.

Se diseñó el cuestionario denominado estructuras organizacionales universitarias, que consta de 5 apartados (Datos de identificación, elementos de la coordinación deportiva, requerimientos de la coordinación deportiva, disciplinas deportivas que fomenta, organigrama).

Posteriormente se analizó su pertinencia funcional a partir del empleo de la técnica Delphi (Almenara & Moro 2014) con personal experto en el tema del diseño y estructura organizacional de entidades deportivas, en relación con el problema y objetivo planteado, quienes a través de un análisis grupal revisaron los ítems para determinar la estructura del cuestionario, mencionando su validez en los ítems propuesto.

Posteriormente se piloteo con personas que aportaran críticas sobre su formato, redacción y contenido de manera que a través de sus aportaciones se lograra filtrar o eliminaron los ítems que generaban confusión, llegando a conformar un instrumento con mayor entendimiento para la recolección de los datos.

Análisis de datos.

Los datos recolectados se procesaron en el paquete estadístico SPSS versión 21. Para realizar análisis básicos en torno a las variables expresadas.

El análisis de la estructura a través de la representación gráfica de la organización fue comparada para determinar patrones comunes que contribuyeran a la identificación de un modelo estructural.

RESULTADOS

Como parte del análisis de las estructuras organizacionales de los departamentos deportivos del Nivel Superior de la UANL en cuanto al tamaño de la estructura se encontró que en relación al número de empleados cuentan con un promedio de 29 empleados por dependencia los cuales atienden aproximadamente a 606 usuarios que participan en los torneos intrauniversitarios en un total de 30 disciplinas en la rama varonil y femenil.

Los resultados generados en el análisis de la representación gráfica de la estructura de la organización que es el organigrama se encontró que en cuanto a su ámbito el 100% se presentan de forma general, por su contenido son integrales y por su forma o presentación son verticales, por otra parte el 81.25% establece 3 niveles jerárquicos, un 62% opera con cinco departamentos internos, el 56% cuenta con 3 tramos de control mientras que el 44% restante opera con 2, en cuanto a la cadena de mando se aprecia que el 88% la tiene bien definida.

Figura 1. Valoración sobre la operatividad de la estructura de la organización

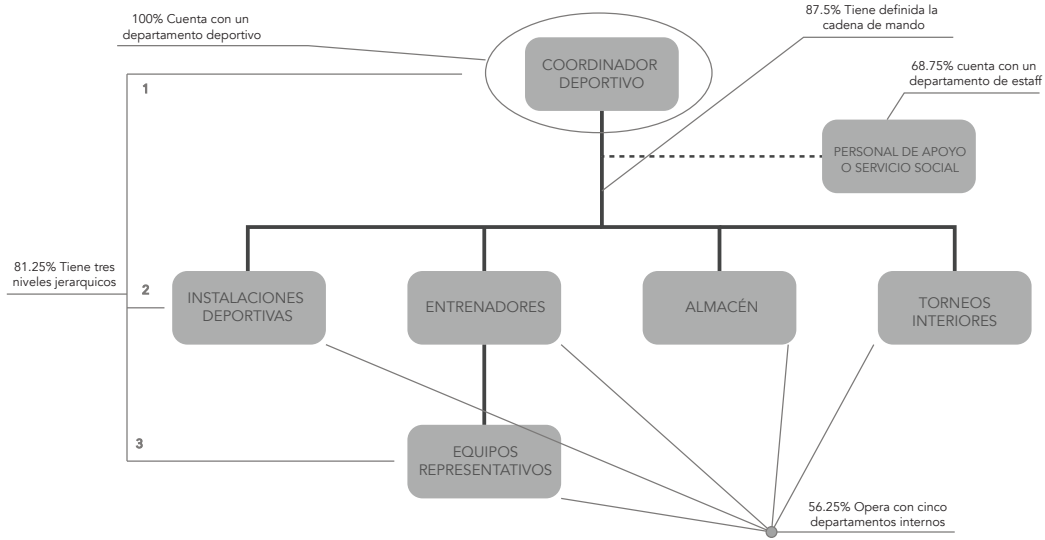


Figura 1. Valoración sobre la operatividad de la estructura de la organización. De manera favorable de lo más destacado, es el trabajo a través de juntas periódicas de trabajo que en su mayoría el 87% de las coordinaciones operan bajo este comportamiento, mientras que el 68% cuenta con reglamentos internos, procesos y procedimientos, planes de trabajo y descentraliza el poder. En relación con los aspectos desfavorables se destaca en primera instancia la ausencia del 100% de la representación gráfica que es el organigrama, con un 75% la falta de aplicación de herramientas de planeación como el FODA y diagramas de Gantt, además no contar con directrices propias de la estructura, otro punto sobresaliente con un 68.8 % es la falta de trabajo con proyectos específicos del departamento.

Figura 2 Valoración de las coordinaciones deportivas de la UANL

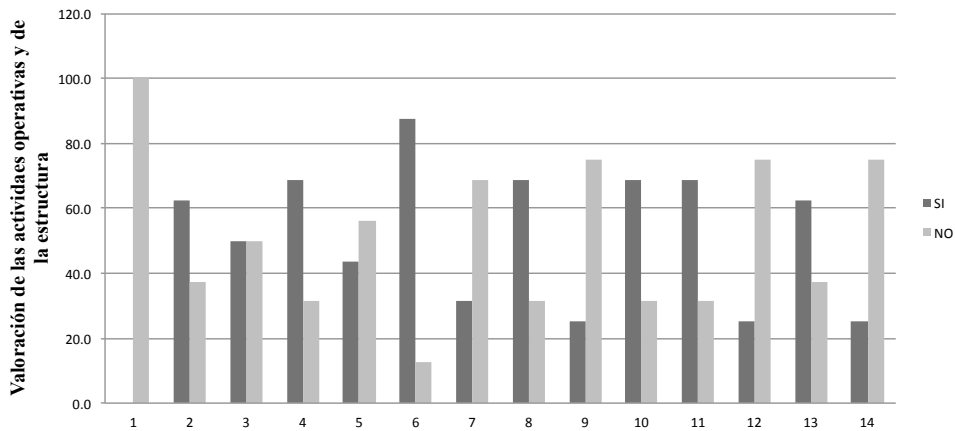
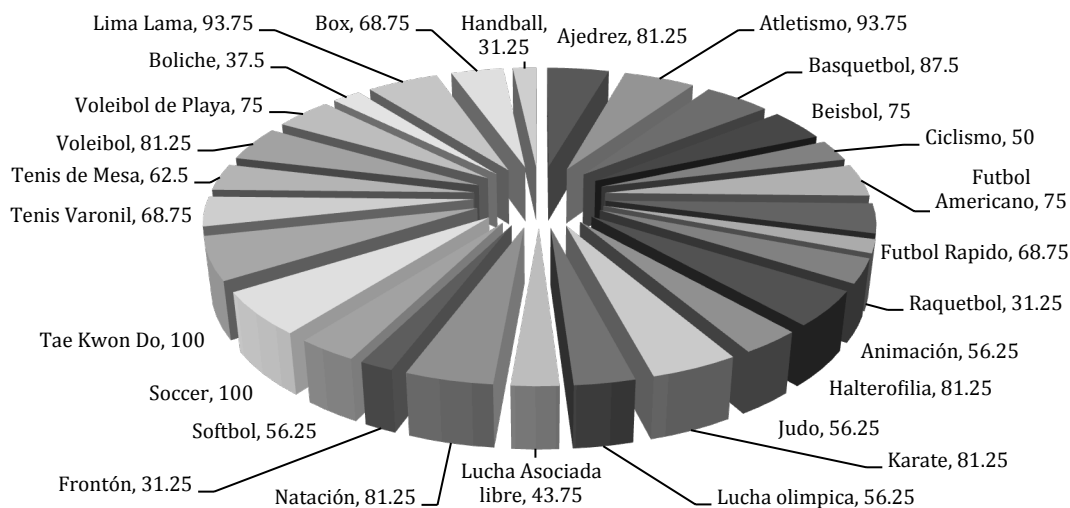


Figura 2. Valoración operativa de las coordinaciones deportivas de las facultades de la UANL. Donde los ítems del cuestionario están representados de la siguiente manera:

- (1). En su organización deportiva ¿cuenta con un organigrama formal?
- (2). Existe una documentación de la descripción de los puestos dentro de su organización deportiva.
- (3). En su entorno organizativo ¿cuenta con un manual organizacional de la coordinación deportiva?
- (4). Cuanta con un reglamento interno de usos de instalaciones deportivas.
- (5). Cuanta con objetivos definidos en cada periodo propios de la organización interna de la coordinación deportiva.
- (6). Utiliza juntas periódicas con todo su personal a cargo durante el ciclo de trabajo.

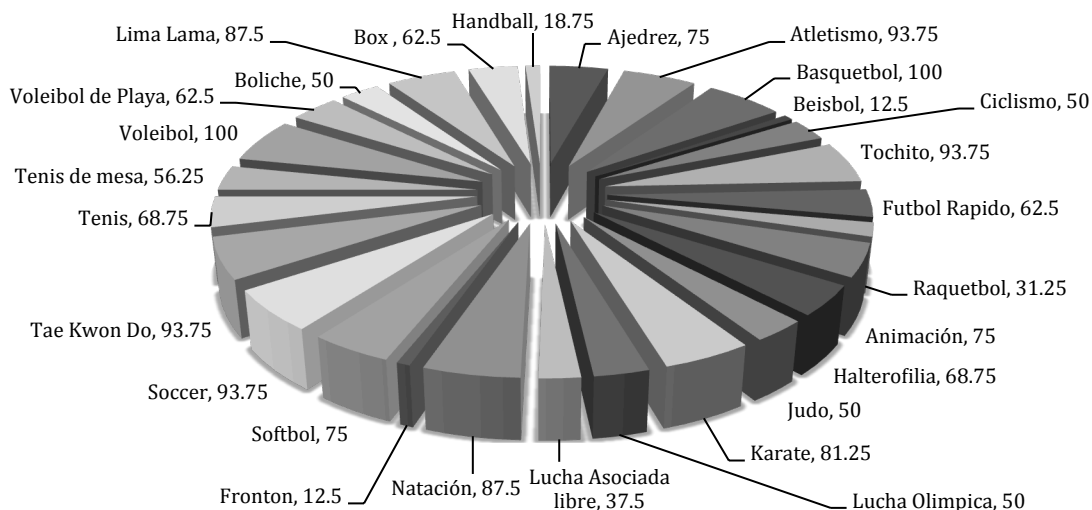
- (7). Trabaja proyectos específicos del departamento de forma independiente de la dependencia.
- (8). ¿Cuenta con un proceso o procedimiento documentado?
- (9). ¿Aplica el análisis FODA dentro de su planeación operativa?
- (10). En su organización tienen un plan de trabajo documentado.
- (11). Utilizas la delegación en la toma de decisiones y responsabilidades para el cumplimiento de actividades específicas.
- (12). Cuentas con una misión, visión, políticas y valores propios de la coordinación deportiva alineadas con las mismas directrices de la dependencia.
- (13). Existe una lista de todas funciones de la organización en un ciclo de trabajo
- (14). Utiliza diagrama de Gantt para planificar sus actividades.

Figura 3. Porcentaje de participación en las disciplinas con equipos representativos varoniles de las facultades en los torneos intrauniversitarios de la UANL.



Los resultados arrojados en cuanto a la estructura de equipos representativos varoniles de las facultades se destaca en primera instancia el Soccer y Tae Kwon Do con una presencia del 100%, seguidos por el Atletismo y el Lima Lama con un 93.75%, el Baloncesto con 87.5% y por último de los que se podrían tomar a consideración como parte de una estructura básica el Ajedrez, la Halterofilia, Karate y el Voleibol con un 81.25%.

Figura 4 Porcentaje de participación en las disciplinas con equipos representativos femeniles de las facultades en los torneos intrauniversitarios de la UANL.



En relación con los equipos femeniles se encontró al Basquetbol y el Voleibol con un 100% de representatividad en los torneos, en segundo plano se ubicó el Tochito, Atletismo, Soccer y Tae Kwon Do con un 93.75%, en un tercer plano se apreció al Lima Lama, la natación con un 87.5% y por ultimo dentro de los más solicitados el Karate con un 81.25%, como lo muestra la figura 4

DISCUSION.

Si los componentes esenciales considerados en la operatividad de una entidad se manifiestan través del organigrama, siendo este la representa estructural de la información y división del trabajo en una organización (Bateman & Snell 2005) y además es la parte fundamental en la que se apoya la estructura intencional de la funciones de los departamentos deportivos formalmente organizados (Koontz & Weihrich 2013) como se puede justificar la operatividad de las mismas sin llegar a confundir las relaciones internas de autoridad, evitar el caos y llegar a la comprensión de la organización formal, evitando un riesgo de una mala funcionalidad operativa evitando la duplicidad de funciones en los departamentos.

Tras los resultados de la investigación en los que se observa una discrepancia entre lo referido por Gibson, Ivancevich, Donnelly Jr, & Konopaske (2011) queda de manifiesto la incertidumbre respecto a que nivel puede generarse una cultura hacia el diseño de la organización en la gestión del deporte de las estructuras organizativas de las facultades atendiendo a una correcta división del trabajo, la división de departamentos, la identificación de los tramos de control y la línea de autoridad necesarios para la especialización una de las mas importantes dentro de la estructura formal

CONCLUSIONES

En la operatividad y funcionalidad de las estructuras analizadas proporcionaron un dato sobresaliente al indicar que a pesar de contar con una estructura organizativa se carece de la representación grafica de la misma a través de un organigrama, siendo este un componente esencial para presentar una radiografía de los componentes tales como: la departamentalización, los tramos de control, la cadena de mando, la división del trabajo y la centralización de la toma de decisiones.

Haciendo referencia a los mecanismos operativos, las juntas periódicas, el establecimiento de procedimientos y de planes de trabajo son los mas utilizados en la organización de las actividades propias de la estructura, mientras que por otra parte se carece de la utilización de herramientas de planeación y gestión como análisis a través de una matriz FODA, el establecimiento de objetivos, la utilización de diagramas de Gantt y la estructuración de proyectos.

En relación al tamaño de la estructura organizacional de las coordinaciones deportivas de las facultades, se observo que en su totalidad dependen de la población con la que cuenta la dependencia, constatándose que existen elementos básicos para la concepción de una estructura entre los que se encuentran en primera instancia un departamento rector que coordina todas las actividades físicas y deportivas del cual se organiza a través de tres niveles jerárquicos, presentando una distribución de cinco departamentos con funciones propias, además de incluir departamentos de Staff o de apoyo con alumnos de servicio social, mostrando una cadena de mando definida.

REFERENCIAS

Almenara, J., & Moro, A. (2014). Empleo del método Delphi y su empleo en la investigación en comunicación y educación. Edutec. Revista electrónica de tecnología educativa.

Bateman, T. S., Snell, S., & Almada, M. G. C. (2005). Administración: Un nuevo panorama competitivo (Vol. 14). McGraw-Hill.

Fincowsky, E. B. F., Krieger, M. J., & Brito, J. E. (2011). *Comportamiento organizacional: enfoque para América Latina*. Pearson Educación.

Gantt, H (2015) Work, wages and profits. Book on Demand. Miami. ISBN 10: [1171595182](#)

Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly Jr, J., & Konopaske, R. (2011). Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos (13ma Edición ed.). México DF.

Grande, I. (2009). *Fundamentos y técnicas de inv. Comer (10a*. Esic Editorial. Madrid España, Pág. 256.

Guerrero, J. A., Gutiérrez, J. M., & Asprilla, E. (2015). Estructura y fundamentación Ex para la definición de Modelos de Gestión Organizacional en las PyMEs. *Revista Entornos*, 28(2), 35-45.

Kontz & Wehrich (2013) Elementos de Administración: un Enfoque Internacional y de innovación. México: Mac Graw Hill.

Mendivil, B. C., González, A. A., & González, J. M. S. (2014). Evaluación de las habilidades requeridas en el análisis de un sistema organizacional. *Educade: revista de educación en contabilidad, finanzas y administración de empresas*, (5), 65-86.

Paris, F. (2005). La Planificación Estratégica en las Organizaciones Deportivas. *Editorial Paidotribo, España*.

Porret, M. (2014). *Gestión de personas 6ª ed.: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. ESIC Editorial.

Thomas, J. R. & Nelson, J. K. (2007). *Métodos de investigación en actividad física*. Editorial Paidotribo, Badalona, España Págs. 3, 12, 16, 18-22.