

Diagnóstico de la Cultura Organizacional de la División Académica de Informática y Sistemas-UJAT.

Candelaria Pérez Acosta

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

candypac@hotmail.com

Elsa Rueda Ventura

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

rueda.elsa@hotmail.mx

Resumen

El diagnóstico de este estudio se orientó a identificar las opiniones de los docentes de la División Académica de Informática y Sistemas para conocer la Cultura Organizacional que se manifiesta en la misma, dando lugar a una propuesta de fortalecimiento de la cultura organizacional, ya que en éstos últimos años se han generado cambios en la operatividad de las instituciones educativas, y la nuestra no ha sido la excepción; algunos cambios son: el nuevo rol que tienen que asumir el profesor-alumno en la forma de trabajo, requerimientos a efectuar cambios en la Administración Académica, Planes de estudio, entre otros, lo cual nos lleva a un nuevo modelo educativo que contempla: El Plan flexible, Programa de Tutorías, Programa Emprendedores y Seguimiento de Egresados, esto puede estar incidiendo en la consolidación de una Cultura Universitaria que facilite la

consecución de los objetivos del Plan de Desarrollo Institucional. De esta manera, la investigación se desarrolló en el contexto natural en el que se desenvuelve el docente, sin manipulación de la información, permitiendo identificar aquellas opiniones que permitieron medir las variables: comportamiento, liderazgo, objetivos, competencia, héroes, mitos, ceremonias, normas y valores.

Palabras clave Diagnóstico, Cultura organizacional, informática y Sstemas, UJAT.

Introducción

La cultura organizacional es un sistema de valores y creencias compartidos; la gente, la estructura organizacional, los procesos de toma de decisiones y los sistemas de control interactúan para producir normas de comportamiento. Una fuerte cultura puede contribuir substancialmente al éxito a largo plazo de cualquier organismo social, al guiar el comportamiento y dar significado a las actividades. Para Rivas, L.A., (2002) “es el conjunto de normas, valores y creencias que determinan las conductas de los miembros de una organización”. También es definida como “el conjunto de valores, creencias, conocimientos y formas de pensar que sirven de guía, que comparten los miembros de una organización y que se enseña a nuevos integrantes como la correcta”. (Richard L. D., 2000).

Robbins (1999) expresa que es una “percepción común mantenida por los miembros de la organización; sistema de significado compartido que determina el grado de cómo actúan los empleados”.

De las definiciones anteriores, se pueden destacar ciertos elementos comunes como son: las normas, los valores, creencias, lenguaje, símbolos, ritos, ceremonias, personas (héroes), premisas y artefactos que comparten los miembros de una organización.

Toda organización debe realizar estudios que le permitan conocer su situación en cuanto a la cultura organizacional que sean la base para establecer estrategias para fortalecer su cultura.

Existen diferentes enfoques para realizar un diagnóstico de la Cultura Organizacional Lorsh (1986), sugiere descubrir las actitudes y creencias hacia diferentes aspectos claves de la empresa, tales como: los objetivos, las competencias, los recursos humanos y el comportamiento apreciado en relación con la productividad.

En tal sentido existen tres formas de diagnóstico más utilizadas que son:

Análisis de suposiciones: (Mason & Mitroff 1981), mencionan que es un método que busca traer a la superficie las creencias y suposiciones que tienen los individuos de una organización. Está basado en el método de requisición dialéctica, el cual consiste en oponer dos ideas opuestas en puntos de vista y analizar las suposiciones ocultas entre individuos. *Encuestas de brechas culturales:* Desarrollado por Kilman & Saxton (1985), Evalúa la cultura real y la cultura meta o preferida. Esto se hace a través de 28 pares de preguntas que consideran tanto la cultura actual como la preferida o meta. Estas se agrupan en cuatro tipos de normas: las que apoyan la tarea, las que apoyan la innovación; las normas de relaciones sociales y las normas sobre conductas personales.

Análisis de la conducta gerencial: Este método desarrollado por (Schwartz & Davis, 1981), se enfoca en estudiar tanto la forma en que son realizadas las tareas gerenciales así como la manera en que se dan las relaciones en una organización. Este enfoque propone tres

pasos: identificar la cultura actual, determinar la lista de cambios necesarios para desarrollar una nueva estrategia de negocio y evaluar los riesgos del cambio cultural.

El diagnóstico se obtiene por medio de la entrevista analizando cuatro tipos de relaciones: Así mismo, analiza seis tipos de competencias gerenciales: innovación, toma de decisiones, comunicaciones, organización, enfoque de los resultados y métodos de evaluación y desempeño. (Robbins, 1999).

Desarrollo

La División Académica de Informática y Sistemas (DAIS), es el espacio geográfico seleccionado para el desarrollo de la presente investigación.

De tal manera, que para comprender la Cultura Universitaria se concibe desde un Enfoque mixto, donde se entremezclan investigación cualitativa y cuantitativa. La investigación se enfoca cualitativamente al estudiar y describir en específico el ambiente natural de los actores (docentes) tal y cómo la perciben y en la búsqueda de información en documentos y discursos relacionados con el hecho. Patton (1980,1990) citado por Hernández Sampieri, señala que un *estudio cualitativo busca comprender su fenómeno de estudio en su ambiente usual (cómo vive, se comporta y actúa la gente; qué piensa; cuáles son sus actitudes, etc.)*.

Por otra parte, se agregan componentes cuantitativos al incluir instrumentos que buscan medir las variables: comportamiento, liderazgo, objetivos, competencia y, héroes, mitos, ceremonias, normas y valores; y acota información al establecer patrones de comportamiento (actitudes del docente).

El estudio se basó en el diseño no experimental-transversal, donde no se construye situación alguna, las opiniones ya existen no son provocadas intencionalmente, no hay condiciones; así lo señala Kerlinger et al., (2002). Cuando dice: “en la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes” y justificado en razón de indagar la incidencia de las variables y categorizarlas proporcionando una visión de la percepción que el docente tiene de la situación respecto a la cultura universitaria.

Como instrumento para la recopilación de la información se utilizó el propuesto por (Rivas, L. A., 2002) al cual se le hicieron algunas modificaciones a las preguntas. El cuestionario solo se dirigió al personal docente de la DAIS, (y que por razones de tiempo y de recursos no se logró obtener la opinión del estado actual, de cómo perciben los alumnos la cultura en la División Académica. Para la determinación de la población se empleó el muestreo no probabilístico utilizando el método selectivo, y que son representativos de la muestra estudiada y relevante para los fines propuestos.

De tal manera, que se determinó una muestra de 22 docentes que cumplieron con las características tales como: adscripción, tipo de contratación, turno de labores; de una población de 104 y corresponde el 21% de la misma y los resultados obtenidos no pueden ser generalizados para toda la población docente de la DAIS, solo reflejaron información sobre el grupo seleccionado y los indicadores explorados, acorde a la propuesta de diagnóstico que atendió este proyecto. Una vez obtenida la información, se procedió a la tabulación de los datos, generando el libro de códigos y la matriz de datos.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

En relación a las variables: héroes, mitos, ceremonias, normas y valores.

Se obtuvo que el 59.09% identifica como símbolo material al “logotipo” de la Universidad, el 45.45% como símbolo no material “privilegios a determinadas personas”, y el 28% percibe que se realizan “reuniones frecuentes”, el 82% no identifican la leyenda de la Universidad, el 82% coinciden en opinión acerca de que un ritual es: “el brindis de fin de año”, el 54% comparten opinión acerca del tipo de personaje o héroe a: “el que más estudios tiene” y “al que mejores relaciones sociales tiene”, el 54.4% de las respuestas de los docentes coinciden que el más importante es el de “la asistencia”, el 32% identifican como un valor predominante el de “colaboración”.

En cuanto a la variable comportamiento:

El 45.5% de los docentes, están muy de acuerdo que el buen empleado es la persona cumplidora.

El 23% señalaron estar de acuerdo que las prioridades del empleado son cumplir las normas, el 18% la realización de tareas y el 14% muy en desacuerdo a los requerimientos del jefe.

El 18% estuvieron muy de acuerdo que las personas eficientes son “astutas”, el 14% estuvieron de acuerdo que son hábiles y técnicamente competentes y el 9% estuvieron de acuerdo que las personas son “responsables de sus obligaciones.

En cuanto a la legitimidad de una persona para ejercer control en las actividades, se identificó que el 27% están de acuerdo que tienen más autoridad y poder, el 9% son aceptadas en el trabajo y el 18% que su cargo implica la responsabilidad de dirigir a otros.

En cuanto a la variable liderazgo:

El 18% está muy de acuerdo en que las personas que ejercen autoridad son firmes, decisivas, protectoras y generosas con sus subordinados y el 18% en que son personas preocupadas y sensibles.

El 14% opinaron estar muy de acuerdo en que los jefes los integran a equipos de trabajo y que son respetados en sus derechos y obligaciones.

El 23% estuvieron de acuerdo en que las personas son evaluadas por interés y agrado y el 18% por control de los jefes.

La variable objetivo:

El 18% estuvieron muy de acuerdo en que la asignación de tareas es en base a criterios de los jefes y el 14% por los requerimientos del trabajo.

El 23% estuvo muy de acuerdo que el desempeño de tareas se relaciona a obtener beneficios, que las decisiones se toman por autoridad y poder y el 27% que la comunicación es adecuada mediante una autoridad centralizada.

El 27% estuvieron de acuerdo que las necesidades sociales se basan en alternativas de mejoras.

La variable competencia:

El 41% mencionaron estar muy de acuerdo en que la gente trabaja en equipo cuando un superior lo solicita. El 27% expresaron estar de acuerdo en que la competencia entre las personas se da para cumplir con necesidades de mejora y desarrollo personal en el trabajo. El 23% en que los conflictos son resueltos por las necesidades de las personas y sus valores personales.

Conclusiones

La cultura ofrece formas de pensamiento, sentimientos y reacción que guían las actividades de los integrantes. Por lo que es importante señalar que las variables relacionadas con: héroes, mitos, ceremonias, normas y valores, que corresponden al plano ideológico, los docentes identificaron satisfactoriamente como un símbolo material al logotipo universitario y desconocimiento de otros aspectos que son un reflejo de la falta de involucramiento del quehacer universitario.

Sin embargo, se identificó una cultura específica en la División Académica de Informática y Sistemas de tipo burocrática caracterizada por una alta formalidad y existencia de reglas, en las variables liderazgo, objetivos y competencia y del tipo profesional, actividades racionales y centradas en el puesto.

Resulta evidente, que no se identifica la cultura actual, aquella que ha surgido de las relaciones y acciones mantenidas a través del tiempo y que le dan sentido de identidad a nuestra Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

La viabilidad y propuesta de fortalecer la Cultura de nuestra Universidad al interior de la División Académica de Informática y Sistemas, contribuye a rescatar nuestra propia identidad universitaria, con el compromiso y el cambio de actitud que los actores involucrados deben ejercer, como lo son: administrativos, profesores, alumnos, personal operativo, que conforman esta Universidad. Cabe señalar que lo anterior, no es ajeno a los programas institucionales que contempla el nuevo modelo educativo ya que dentro de su proceso de transformación se encuentra el programa de identidad universitaria.

El Modelo que se propuso comprendió establecer las siguientes estrategias:

1. Intensificar las actividades orientadas a rituales de la institución que a través del departamento de Difusión y Vinculación, sean los promotores de llevar a cabo éstas, como son: homenaje a la bandera, el gallo universitario, concursos de altares, concursos de nacimientos en fechas decembrinas, festejos de fin de año, encuentros deportivos, aniversarios de la División, reconocimientos académicos a alumnos destacados, y profesores destacados en su quehacer docente.
2. Organizar un concurso para elegir el lema nuestra División y su posterior difusión.
3. La integración de una rondalla que nos identifique y fomente el sentido de pertenencia.
4. Establecer campañas de difusión y promoción de los símbolos universitarios, como son: El escudo de la institución , el Juchiman, el lema de la universidad y los gestores de esto serán las academias, los sindicatos, el área de extensión y difusión de cada División, así mismo, a través de los cursos de inducción a los alumnos de nuevo ingreso, inducción a profesores de nuevo ingreso, pláticas, conferencias, y concursos.
5. Destacar y rescatar los símbolos, que identifican a nuestra universidad, como son el escudo y el Juchiman, mediante artículos tales como, gorras, lapiceros, borradores, playeras, y chamarras, tazas, entre otros.

A partir de los resultados obtenidos, y para su fortalecimiento resulta conveniente continuar este estudio en un sentido longitudinal, lo que permitirá dar un seguimiento a los actores involucrados en la dinámica educativa y observar en el tiempo futuro la consolidación de la cultura universitaria.

Es importante señalar que la cultura organizacional está determinada por sus actores, normas, lineamientos, formas de pensar, etc., y que en nuestra institución se han

generado cambios entre los que cabe destacar el crecimiento de la misma, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo y formas de administrar de las autoridades; por lo que su cultura organizacional también presenta cambios.

Bibliografía

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. 5ª ed. México: Ed. Mc-Graw-Hill.

Kerlinger, F. And Lee, H. (2002). Investigación del Comportamiento. 4ª ed.. México: Ed. Mc Graw Hill.

Kilmann, R. H. , Saxton, M. J. (1985). "Introduction: five key issues in understanding and changing culture". In Kilmann, R. H., Saxton, M. J. , Serpa, R. and associates (Eds.), *Gaining Control of the Corporate Culture*. San Francisco: Jossey–Bass, 1–16.

Lorsh, J. W. (1986). *Managing culture: the invisible barrier to strategic change*. California Management Review, 28, 2, 95.

Mason, R. and Mitroff, I. (1981). *Challenging strategic planning assumptions* John Wiley & Sons, New York.

Plan de Desarrollo Institucional 2008-2012. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. 1ª Edición. Villahermosa, Tabasco, México. Editorial Colección Justo Sierra. Documentos y Estudios Sobre la Universidad.

Rivas, T. Luis A. (2002). *Gestión Integral de Recursos Humanos*. 2ª ed.. México: Ed. Ediciones Taller Abierto.

Richard, L. Daft. (2000). *Teoría y Diseño Organizacional*. 6ª ed. México: Ed. Thomson Editores.

Salkind, Neil. (1997). *Métodos de Investigación*. 3ª ed. México: Ed. Prentice Hall.

Schwartz, H. y Davis, S. (1981). *Matching corporate culture and business strategy*, en *Organizational Dynamics*.

Stephen, P. Robbins. (1999). *Comportamiento Organizacional*. 8ª ed. México: Ed. Prentice Hall.