

RAE

1. **TIPO DE DOCUMENTO:** Trabajo de grado para optar por el título de Psicólogo
2. **TÍTULO:** Caracterización de la cultura organizacional de la universidad de san buenaventura sede Bogotá.
3. **AUTOR:** David A. Bernal Giraldo, Liliana Andrea Torres Garzón, Pamela Andrea Noriega Serrano
4. **LUGAR:** Bogotá, D.C.
5. **FECHA:** Diciembre de 2011
6. **PALABRAS CLAVE:** Cultura organizacional, Investigación Mixta, Universidad de san Buenaventura sede Bogotá.
7. **DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO:** La presente investigación es de tipo descriptivo la cual busco caracterizar la cultura organizacional de la universidad de San Buenaventura sede Bogotá mediante la descripción de un constructo compuesto por once variables (ambiente físico, creencias, clima psicosocial, prácticas laborales, patrones de conducta, lenguaje, valores, rituales, normas, comunicación y hábitos) usadas para el diseño y construcción de la Escala de Cultura Bonaventuriana (ECB) y como variables teóricas en los grupos focales; para ambas metodologías se conto con la participación de 336 empleados con un rango de edad entre 20 y 65 años, los cuales fueron escogidos mediante un muestreo estratificado guiado por propósitos, finalmente se realizó un análisis integrado de la información mediante los software SPSS y atlas ti.
8. **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:** Línea de investigación de la facultad de psicología: Psicología del Trabajo y las organizaciones.
9. **FUENTES CONSULTADAS:** Aguirre, S. (2002). La cultura de la empresa. *Revista Mal-estar E Subjetividad*, 2, 86-122. Álvarez, G. (1992) El clima organizacional en instituciones educativas: Conceptualización, investigaciones y resultados. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. 11,1 y 2. 51 - 81. Andrade, M & Saldaña R. (2005). Análisis de la cultura organizacional, evaluación de la imagen e identidad corporativa para la creación de manuales corporativos para la empresa transportes Saldaña Granda S.A. de C.V. *Tesis Licenciatura. Escuela de Ciencias Sociales, Universidad de las Américas. Puebla*. Barrio, A. (1996). *Manual de antropología cultural*. Quito. Abya-yala. Caldevilla, D. (2007). *Relaciones públicas y cultura*. Madrid. Visión net. Carola, C., Del pino., N & Espinosa, V. (2000). *Identidad corporativa*. Recuperado el 11 de octubre de 2010 a las 10:59 pm de <http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>. Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Thompson. Colado, I. (2002). *Management and organization paradoxes*. Amsterdam. John Bejamini publishing company. Davila, A & Martinez N, 1999. *Cultura en organizaciones latinas*. México D.F. Siglo veintiuno. Diez, E. (1993). *Ellenguaje: Estructuras, procesos, modelos y esquemas*. España. Universidad de Oviedo. Firestone.W. (1987). *Meaning in method. The rethoric of quantitative and qualitative research en educacional researcher*. 16, 16-21. Fleury, M (1989). Cultura y poder en las organizaciones. *Bogota. Mc Graw Hill*. Freitas, L. (1991). *Organización del trabajo pedagógico*. *Revista de Estudios*. 13, 10-17. Gan, F & Berbel, G. (2007). *Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano dentro de las organizaciones*. Ed. UOC. Barcelona. González, L.J. (1986). *Ética Latinoamericana*. Bogotá: Universidad Santo Tomás. Hernandez, R; Sampieri, P & Mendoza, C (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill. Kuper, A. (2001). *Cultura: la versión de los antropólogos*. Argentina. Paidós Básica. Malgenesi, G. (2000). *Guía de Conceptos sobre migraciones, racismo e interculturalidad*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2010 de http://catarina.udlap.mx/u_dl/a/tales/documentos/mes/del_c_r/capitulo1.pdf. Minstzberg, H. (1996). La estructuración de las organizaciones. *Barcelona. Ariel economía*. Moscovici, S. (1985). *Psicología social II: Pensamiento y vida social, psicología social y problemas sociales*. España. Paidós. O'Reilly C; Chatman, J; Caldwell, D. *People and organization Culture: A profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit*. *Academy of Management Journal* 34, 487-516. Ouchi.W. (1981). *Theory z. Reading*. Addison-wesley. Pérez, R. (2006). Liderazgo visionario: centro del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. Escuela de Administración de Negocios, septiembre- diciembre, 058, 79-85. Peiró, J.M. (1999). El Modelo „Amigo“: marco contextualizador del desarrollo y la gestión de recursos humanos en las organizaciones. *Papeles del psicólogo*. Febrero, 72. 1 – 13. Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10a. edición). México: Pearson. Rodríguez, D. (2006). Gestión Organizacional: elementos para su estudio. México. Alfaomega. Rodríguez, R (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*. 12, 67-92. Salcedo, I & Romero J. (2006). Cultura Organizacional y Gestión de la Calidad en una Empresa del Estado venezolano. *Revista Venezolana de Gerencia*. 11, 74-82. Schein, E (1984). The role of the founder increating organizational culture. *Organizational dynamics*. 12 ,13-28. Schein, E. (1996). *Psicología de la Organización*. México. Prentice Hall. Souza, A (1998). *Cultura Organizacional*. Recuperado el 15 de septiembre de 2010 a las 7:30 pm de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/culturaorganizacional/default.asp. Tamayo, A. Mendez, A & Gracas, M (2000) *Inventario de valores organizaciones*. Estudios de psicología 2. Universidad federal de rio grande norte. Brasil Vol. 5 pp 289-315. Tejada, J & Arias, F. (2005). Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización. *Enseñanza e investigación en Psicología*. 10. 295 – 309. Urdaneta, O. (2005). *Psicología Organizacional: Aplicada a la gestión de talento*

humano. Panamericanapublicaciones. Wilkins &Ouchi (1983). *Administrative science quarterly*. Northwestern university. Journal article. 468- 481.

10. **CONTENIDOS:** La cultura organizacional es entendida como el significado común entre los miembros que distinguen a una organización este sistema se ve conformado por siete características fundamentales que se encuentran inmersas dentro de la misma; en consecuencia la autonomía individual, la estructura (normas y reglas de la empresa), el apoyo demostrado por la gerencia de subordinados, la identidad, el desempeño, la tolerancia al conflicto y la tolerancia de riesgo son las características que se deberían encontrar dentro de una buena cultura organizacional.

De acuerdo con esto es importante construir una cultura organizacional en donde se encuentre un nivel fuerte de dominio acerca de la ideología de la organización frente a la identificación de la misma por parte de los empleados es necesario equiparar tres niveles: 1).Artefactos culturales, 2).Valores y 3). Supuestos inconscientes. El primer nivel, artefactos culturales, comprende el ambiente físico de la organización, su arquitectura, los muebles, los equipos, el vestuario de sus integrantes, el patrón de comportamiento visible, documentos, cartas, etc. El análisis de este nivel puede ser engañoso, ya que, muchas veces, no se consigue comprender la lógica que está por detrás de estos datos, en este nivel podemos observar la manifestación de cultura pero nunca podremos saber su esencia

El segundo nivel; valores, son los que dirigen el comportamiento de los miembros de la empresa. En este nivel un riesgo que se corre en la observación es un resultado idealizado o racionalizado, es decir, las personas relatarían como les gustaría que fuesen los valores y no como efectivamente son. Por último, el tercer nivel es el de los supuestos inconscientes, que revelan de manera más certera la forma como un grupo percibe, piensa, siente y actúa. Estos supuestos son contruídos a medida que se soluciona un problema eficazmente

Del mismo modo la cultura necesita de ciertos aspectos para su total desarrollo entre los que se encuentran los recursos económicos, tecnológicos y de apoyo, estos definen las posibilidades de planeación y desarrollo de actividades. Los espacios especializados (laboratorios o biblioteca, etc.) definen los mecanismos de aprendizaje y la relación entre los miembros de la institución. Y finalmente el estilo de liderazgo la persona que lidera la institución porque este ejerce gran influencia sobre los valores que se adoptan y las conductas que se privilegian en la institución.

Esto concuerda básicamente con la cultura como el vínculo social que permite mantener unida a la organización al proporcionar normas adecuadas de lo que deben hacer y decir los empleados, para que esto suceda deben tenerse en cuenta ciertos aspectos que garantizarán la buena caracterización de una organización, como lo son, las habilidades, los valores y las actitudes como eje principal de la determinación de la cultura dentro de una organización.

En este artefacto se encuentran: patrones de conducta, prácticas laborales, creencias, clima psicosocial, lenguaje, rituales, valores, ambiente físico, comunicación, normas y hábitos

11. **METODOLOGIA:** El presente estudio es de tipo descriptivo y está enmarcado en la metodología Mixta, como estrategia metodológica para resolver el problema se utilizó un diseño de investigación anidado o incrustado concurrente (DIAC); el cual consiste en la integración sistemática de los métodos tanto cualitativo como cuantitativo para la construcción de una visión holística y a profundidad del fenómeno en este caso La Cultura Organizacional de en una universidad privada de la ciudad Bogotá; en el que el nivel de recolección, análisis e interpretación de la información se llevó a cabo de manera simultánea.

12. **CONCLUSIONES:** El constructo de Cultura Organizacional es entendido como “un conjunto de elementos interactivos fundamentales, generados y compartidos por la organización como eficaces para alcanzar sus objetivos, que cohesionan e identifican; por lo que deben ser enseñados a los nuevos miembros”. Contrastando este planteamiento con los resultados anteriormente expuestos es posible concluir que el perfil de la Cultura Organizacional de la universidad San Buenaventura sede Bogotá; no se caracteriza por manifestar una cultura dominante sino que, por el contrario se caracteriza por la manifestación de una serie de sub- culturas que están determinadas por la unidad y/o facultad a la cual pertenece el colaborador; esta conclusión se obtiene por la dispersión en los datos cuantitativos y puntos de desencuentro en la información cualitativa.

Se propone que la Cultura Organizacional está determinada por tres niveles jerárquicos los cuales se pueden clasificar en: artefactos culturales, valores y supuestos inconscientes, descritos a continuación.

En el primer nivel se puede encontrar el aspecto más superficial de la cultura; lo cual es congruente con los resultados cualitativos y cuantitativos, donde variables como: prácticas laborales, ambiente físico y comunicación, son un primer acercamiento que se tiene a la organización y en el que los comportamientos aceptados son replicados de forma más clara y efectiva. Las variables débiles: lenguaje, valores, creencias, rituales, normas, hábitos y clima psicosocial; paradójicamente representan variables relacionadas con los fundamentos institucionales de la Universidad; en este mismo sentido, se evidenció que entre los empleados de la Universidad, no existe una claridad total de los principios que fundamentan cada una de estas variables dificultando los procesos de identificación, apropiación y conciencia de las mismas, las cuales serán descritas a profundidad a continuación:

El segundo nivel de análisis determina y guía el comportamiento de los miembros de una organización. En este nivel se puede encontrar lo que los colaboradores esperan que fuera la Universidad lo cual no necesariamente es congruente con la realidad, puesto que depende del contrato psicológico que se haya establecido. Es así que en este nivel de análisis se encuentran variables tales como: valores y normas, ya que ambas poseen la característica de guiar y controlar los comportamientos de las personas dentro de la Universidad, pero por falta de divulgación puede llegar a ser confusos lo que genera dispersión en el entendimiento de la misma. Es así que se encuentran variables tales como rituales, hábitos, clima psicosocial, creencias y lenguaje; las cuales se caracterizan por representar mediante símbolos, percepciones, atribuciones o palabras específicas de la Universidad; la Cultura que se quiere enseñar, mediante comportamientos ejercidos por otros miembros más antiguos de la Universidad.

De esta forma se puede afirmar que según el análisis de los tres niveles la cultura organizacional de la universidad, es entendida como un conjunto de patrones de conducta aceptados, los cuales son guiados por valores y normas; y se expresan mediante las prácticas laborales de la Universidad, pero que son vividas mediante los supuestos inconscientes, que al momento de ser compartidos o enseñados, generan confusión entre lo que se espera y lo que realmente se encuentra en el día a día. Esto se puede observar en los procedimientos internos debido a que no existe una adecuada socialización e inmersión de la Cultura Organizacional de la Universidad, la cual debería ser un proceso orientado, enseñado y reforzado; debido a los altos componentes que posee la misma, los cuales se ven plasmados en su horizonte institucional el cual determina el cómo comportarse en la Universidad.

Lo que se puede concluir es que la cultura organizacional de la universidad es débil y está determinada por cada una de las dependencias o facultades, lo que se puede observar en el entorpecimiento de los procedimientos internos de la misma.

CARACTERIZACION DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA
UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA BOGOTA

DAVID BERNAL GIRALDO
20071158007

LILIANA TORRES
20071158024

PAMELA NORIEGA SERRANO
20061158005



**UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA
BOGOTÁ, D.C.**

UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA SEDE BOGOTÁ
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
BOGOTA D.C.
NOVIEMBRE DE 2011

CARACTERIZACION DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA
UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA BOGOTA

DAVID BERNAL GIRALDO
20071158007

LILIANA TORRES
20071158024

PAMELA NORIEGA SERRANO
20061158005



JAIME FERRO VÁSQUEZ
ASESOR

UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA SEDE BOGOTÁ
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
BOGOTA D.C.
NOVIEMBRE DE 2011

AGRADECIMIENTOS

Ha sido para nosotros un motivo de orgullo y agradecimiento recibir la colaboración del profesor Giovanni González, quien en un principio trabajo mano a mano con el grupo en todo este proceso, al profesor Jaime Ferro quien acepto ser nuestro asesor de proyecto de grado, al profesor Anderssen Vera quien fue pieza clave para que hoy podamos plasmar el perfil de la Universidad, a la Doctora Nohelia Hewitt quien estuvo siempre pendiente de nuestro proceso académico y al Doctor Carlos Avendaño quien con una voz de aliento nos decía “si se puede muchachos” y a la Unidad de Talento Humano quien nos brindó su apoyo y colaboración en las actividades necesarias para el desarrollo de este proyecto.

A quienes definitivamente no pueden faltar, nuestros padres, quienes siempre nos brindaron su apoyo y una voz de aliento en los momentos en los que pensamos, no podíamos más; al grupo que desarrolló este trabajo, gracias, por el trabajo arduo; porque sin este componente, hoy no podríamos darle fin a este proyecto.

Por lo anterior y teniendo la completa seguridad de la presente investigación puede llegar a ser un gran aporte para el desarrollo de la institución, agradecemos a las personas que hicieron posible que este objetivo se cumpliera.

Tabla de contenido.

Resumen	5
Justificación,	6
Planteamiento del problema,	8
Marco Teórico,	9
Objetivos,	25
Objetivo general,	25
Objetivos específicos,	25
Método,	27
Tipo de investigación,	27
Participantes,	28
Instrumento y herramientas,	28
Procedimiento,	30
Consideraciones éticas,	31
Resultados,	32
Discusión,	65
Referencias,	71
Apéndices,	74
Apéndice A, Organigrama	75
Apéndice B, Grupos Focales	76
Apéndice C, Instrumento	77

CARACTERIZACION DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA BOGOTA

Bernal, D, Noriega, P&Torres, L.

RESUMEN

La presente investigación es de tipo descriptivo e implementó una metodología mixta utilizando técnicas de recolección de información cualitativas como grupos focales; y técnicas cuantitativas mediante el diseño y construcción de la Escala de Cultura Bonaventuriana (ECB); con el fin de caracterizar la cultura organizacional de la Universidad de San Buenaventura sede Bogotá, para lo cual se contó con la participación de 336 empleados con un rango de edad entre 20 y 65 años, los cuales fueron escogidos mediante un muestreo estratificado guiado por propósitos, finalmente se realizó un análisis integrado de la información mediante los software SPSS y atlas ti. Se evidenció una cultura organizacional débil y determinada por cada una de las dependencias o facultades de la universidad, lo que se puede observar en los procedimientos internos de la universidad.

Palabras claves: Cultura organizacional, Investigación Mixta, Universidad de san Buenaventura sede Bogotá.

ABSTRACT.

This research is descriptive and implemented a mixed methodology using techniques of qualitative data collection such as focus groups, and quantitative techniques by designing and building Bonaventuriana Culture Scale (ECB) to characterize the organizational culture St. Bonaventure University in Bogotá, for which counted with the participation of 336 employees with an age range between 20 and 65, which were chosen through a stratified sampling guided by purposes, finally an integrated analysis of the information using the SPSS software and atlas ti. It showed a weak organizational culture and determined by each of the departments or faculties of the university, as evidenced by the internal procedures of the university.

Keywords: Organizational culture, mixed research, St. Bonaventure University Bogotá.

CARACTERIZACION DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA BOGOTA

INTRODUCCION

Las organizaciones se caracterizan por unas determinadas prácticas que de alguna manera las identifican y diferencian de otras, aspecto que sustenta Aguirre (2002) al afirmar que cada empresa es una cultura, la cual se genera desde la forma como los líderes y sus integrantes tratan de enfrentar y resolver las situaciones que se presentan en la búsqueda del logro de la misión que se han planteado. Es por esto que, toda organización tiene una cultura que la caracteriza y que de alguna manera determina su forma de actuar.

En este orden de ideas a continuación se describen la definición y evolución del concepto de cultura mediante la descripción de postulados de diferentes autores que le han abordado a lo largo de la historia; posteriormente será introducido el concepto de Cultura Organizacional, constructo de la presente investigación y se definirá desde una mirada interdisciplinaria, con el fin de tener una visión amplia del fenómeno a investigar.

Una vez obtenida la definición del constructo Cultura Organizacional se abordarán las variables que lo componen tales como las creencias, los valores, la comunicación y los productos observables en los que se encuentran: el lenguaje, los rituales, las normas, los patrones de conducta, las prácticas laborales, el clima psicosocial, los hábitos y el ambiente físico (Aguirre, 2002); posteriormente se mencionarán algunas investigaciones relacionadas con el estudio de cultura organizacional como referente teórico y metodológico del abordaje del constructo.

Finalmente para efectos de la contextualización socio demográfico de la investigación se describe la historia y la estructura jerárquica de la Universidad de San Buenaventura sede Bogotá, con el fin de comprender de manera general el contexto en el que se desarrollan los procesos académicos y administrativos entre otros.

Cultura

El proceso de adaptación del ser humano al medio que lo rodea persigue constantemente la satisfacción de las necesidades básicas y sobre todo la necesidad de pertenecer a un grupo social y el aprendizaje de medios para satisfacerles; por consiguiente la cultura está ligada al ser humano en su actividad social permitiéndole un sistema organizado de normas que permiten la interacción y adaptación en el entorno que le rodea; teniendo en cuenta este planteamiento es necesario hacer un recorrido por su desarrollo conceptual

La cultura es entendida como el conjunto de formas y expresiones que pueden caracterizar en el tiempo a una sociedad, es decir, ayudan a la formación del comportamiento humano y son transmitidos de generación en generación, esto la convierte en ideas tradicionales que permiten una mejor adaptación a las circunstancias dadas por el ambiente (Kuper,2001).

Desde el punto de vista psicológico la cultura se encarga de establecer un ajuste social, es decir, el aprendizaje y los hábitos que el hombre puede adquirir, además de las costumbres individuales y sociales enmarcadas en la forma en la que el individuo procura satisfacer sus necesidades con el fin de introducir pautas de acción frente a cualquier situación (Andrade & Saldaña, 2005)

La cultura permite establecer una organización social más eficaz para la resolución de problemas propios de la subsistencia de los individuos estableciendo pautas de convivencia; que le permiten su desarrollo puesto que necesita de otros para la satisfacción de sus necesidades y la obtención de conciencia de sí mismo (Moscovici, 1985).

Por consiguiente la cultura se modifica de acuerdo con las necesidades del grupo social al cual se pertenece y en función del medio en el que se desenvuelve, es decir, la cultura es ente dinámico cuyas variaciones dependen de los individuos que le conforman de acuerdo a su modo de vida e intereses, es decir, son los miembros de esta sociedad los que producen y reproducen la cultura dentro su posición en la sociedad (Rodriguez, 2009)

En consecuencia la cultura afecta las necesidades y los deseos de las personas e igualmente las alternativas que ponen en consideración para satisfacerlas, es decir, se

caracteriza por un conjunto de símbolos (valores, creencias, normas, costumbres, hábitos, rituales, etc.) que son aprendidos, compartidos y transmitidos de una generación a otra por los miembros de una sociedad (Barrio,1996).

La cultura en general cumple con dos funciones fundamentales que son: la relación entre los aspectos de la sociedad (lingüístico, físico y psicológico) y segunda es proporcionar la estructura, estabilidad y seguridad que le permite a la persona para hacer parte de un grupo social. La primera se enfoca en crear comunicación con personas que compartan las mismas creencias y valores, y permite la creación de un ambiente acorde con las actividades que el individuo realice, todo esto relacionándolo con las actividades mentales individuales, es decir, todo lo que la persona cree y ha aprendido. La segunda por su parte se encarga de realizar un proceso de emparejamiento en el que la estabilidad, la estructura y la seguridad de la persona sean parte fundamental del proceso de adaptación a cualquier sistema social (Caldevilla, 2007).

El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse ya sea con los miembros de la familia, los amigos o de manera más formal en las organizaciones y como anota Aguirre (2002) las organizaciones son culturas, es decir, tienen una forma de actuar que las caracteriza unas de otras, por lo que cabe preguntar ¿Cuál es la función de la cultura dentro de la organización?

Es posible afirmar que la cultura cumple funciones fundamentales como definir los límites, es decir, establecer distinciones entre una organización y las demás; transmitir el sentido de identidad a los miembros de la misma, facilitar la creación del compromiso personal llevándolo a un nivel más amplio que los intereses individuales, incrementar la estabilidad del sistema social y por ultimo controlar y darle sentido a las distintas variables de la empresa, además de modelar y guiar las actitudes y los comportamientos de los individuos dentro de la misma (Robbins,2004).

En conclusión la cultura es el concepto que otorga a los individuos la base para definir sus objetivos personales pero más allá de esto influye en la determinación de las metas organizacionales y de acuerdo con Minstzberg (1996), la característica más importante dentro de una ideología cultural es la de ser capaz de integrar los objetivos individuales y de la organización.

Cultura organizacional

A continuación se hará un recorrido a partir del inicio del estudio de la cultura organizacional en los años ochenta.

La cultura organizacional fue definida por Ouchi (1981) quien expuso que se trataba de un conjunto de símbolos, ceremonias y mitos que comunican los valores y creencias a sus empleados.

Dos años después Wilkins y Ouchi (1983) dieron un vuelco a la definición donde se veía como una característica controladora de la organización, la cual denota lealtad, cohesión y compromiso con la organización; algunos aspectos que influenciaron el cambio de la definición de cultura fueron la inclusión de la mujer en cargos administrativos además de la importancia que comenzó a tener la técnica interpretativa en la academia, lo que generó mayor atención a los valores, creencias y normas en las organizaciones.

Schein (1984), la define como un patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa e interna que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas.

Mientras que para Firestone (1987) la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos públicamente para las actividades de un grupo de personas. En el mismo año Robbins (2004) definió la cultura organizacional como el significado común entre los miembros que distinguen a una organización, este sistema se ve conformado por siete características fundamentales que se encuentran inmersas dentro de la misma; en consecuencia la autonomía individual, la estructura (normas y reglas de la empresa), el apoyo demostrado por la gerencia de subordinados, la identidad, el desempeño, la tolerancia al conflicto y la tolerancia de riesgo son las características que se deberían encontrar dentro de una buena cultura organizacional.

En tanto Fleury (1989), incorporó la dimensión política en el concepto de cultura, por considerar que el poder es uno de sus aspectos inherentes. Ella definía la cultura organizacional como un conjunto de valores y supuestos básicos expresados en

elementos simbólicos, que en su capacidad de ordenar, atribuir significados, construir la identidad organizacional, actúan como elemento de comunicación y consenso, como ocultan e instrumentalizan las relaciones de dominio. (Fleury, 1989).

Así mismo Fleury, M parte del supuesto de Schein, E adicionando la dimensión política a través de Max Pagés, el cual estudia el fenómeno del poder y sus articulaciones dentro del cotidiano organizacional. Para él, la ideología tiene como función enmascarar o disimular las relaciones sociales de producción, reforzando el dominio y la exploración de los trabajadores. Pagés resalta que los funcionarios comparten la ideología organizacional conjuntamente como los dirigentes, a medida que también colaboran con su construcción (Fleury, 1989).

Otro de los autores que trabajo con este tema fue Freitas (1991) quien definió la cultura organizacional como un poderoso mecanismo de control, que visa a conformar conductas, homogeneizar maneras de pensar y vivir la organización, introduciendo una imagen positiva de ella, donde todos son iguales, escamoteando las diferencias y conflictos inherentes a un sistema que guarda un antagonismo y anulando la reflexión.

Es por esto que el contexto en el que se mueven las organizaciones cada vez es más complejo debido a que se encuentran en un proceso de diversificación cultural; este elemento es el que le determina la forma como funciona la organización. Este proceso es fundamental ya que se dirige a la comprensión de los procesos que se dan dentro de las organizaciones los cuales permiten accionar un mejoramiento en los resultados de la misma (Rodriguez, 2009).

Luego en los años noventa se generaron nuevas definiciones que influyeron en el concepto actual de cultura organizacional entre estos autores se encuentra a Schein (1996) quien definió la cultura organizacional como formas dadas, compartidas o tacitas en que se percibe, piensa y reacciona ante los diferentes contextos.

Para construir una cultura organizacional en donde se encuentre un nivel fuerte de dominio acerca de la ideología de la organización frente a la identificación de la misma por parte de los empleados es necesario equiparar tres niveles: 1).Artefactos culturales, 2).Valores y 3). Supuestos inconscientes. El primer nivel, artefactos culturales, comprende el ambiente físico de la organización, su arquitectura, los muebles, los equipos, el vestuario de sus integrantes, el patrón de comportamiento

visible, documentos, cartas, etc. El análisis de este nivel puede ser engañoso, ya que, muchas veces, no se consigue comprender la lógica que está por detrás de estos datos, en este nivel podemos observar la manifestación de cultura pero nunca podremos saber su esencia (Souza, 1998).

El segundo nivel; valores, son los que dirigen el comportamiento de los miembros de la empresa. En este nivel un riesgo que se corre en la observación es un resultado idealizado o racionalizado, es decir, las personas relatarían como les gustaría que fuesen los valores y no como efectivamente son (Souza, 1998).

O'Reilly, Chatman y Caldwell (1991) realizaron una investigación en Estados Unidos en la que involucraron varias organizaciones con el fin de indagar acerca de los valores organizacionales que consideraban de mayor relevancia y aplicabilidad para su organización; proponen una metodología para el estudio de la cultura organizacional, basándose en la noción de ajuste persona-organización en la que los valores juegan un papel fundamental en la formación de la identidad social que les proporcione sentido y conexión a los individuos con la organización (Ashfort & Mael, 1989). De tal manera que para estudiar la cultura primero se necesita identificar el grupo de valores relevantes para la organización y después se estudia la intensidad y el grado de consenso entre los empleados sobre los valores.

Para investigar el ajuste persona-organización, O'reilly et al. (1991) diseñaron el Organizational Culture Profile (OCP) que contiene un grupo de 54 valores cuya evaluación se puede hacer de manera ideográfica para establecer cuales valores caracterizan al individuo y a la organización. Así, el ajuste persona-organización se establece por la correlación entre el perfil de los valores organizacionales con el perfil de las preferencias individuales.

Por último, el tercer nivel es el de los supuestos inconscientes, que revelan de manera más certera la forma como un grupo percibe, piensa, siente y actúa. Estos supuestos son contruidos a medida que se soluciona un problema eficazmente. Este último nivel está compuesto por las cinco dimensiones expuestas a continuación. La primera dimensión es la relación de la organización con el ambiente externo, esta dimensión refleja la relación de la empresa con la naturaleza y el ambiente externo; puede ser una relación de dominio, sumisión y armonía. En esta dimensión se verifican

los supuestos que la organización tiene sobre su misión principal en la sociedad, su razón de ser, el tipo de producto, el servicio ofrecido, el mercado, la clientela (Souza, 1998).

La segunda dimensión es la naturaleza de la verdad y de la realidad, en esta se encuentran los supuestos básicos, las reglas verbales y de actuación sobre la realidad, el tiempo, el espacio y la propiedad, que sirven de base para la toma de decisiones. Dentro de la visión organizacional existen áreas de decisión que pertenecen al dominio de la realidad física que es verificable a través de criterios objetivos. Otras que pertenecen al dominio de la realidad social, verificadas por consensos, teniendo como base opiniones, costumbres, dogmas y principios. Otras aun que pertenezcan al dominio de la realidad subjetiva, siendo una cuestión de opinión personal, disposición o gusto (Souza, 1998).

Ya que esta dimensión abarca tres visiones se explicara mejor cada una a continuación. La dimensión dos se divide en varias instancias entre las que se encuentran, la naturaleza del tiempo: contempla los supuestos básicos de la organización sobre la naturaleza del tiempo, como su estructuración, verificando si el mismo es orientado al pasado, al presente o al futuro, si es considerado linear, cíclico y por supuesto que unidades de tiempo son relevantes (Souza, 1998).

La siguiente es la naturaleza del espacio: esta identifica los supuestos relacionados al espacio, verifica la eficiencia, la estructuración y los significados simbólicos referentes al mismo. El espacio puede ser utilizado como símbolo de status y de poder, puede representar distancia o aproximación entre las personas e incluso puede llegar a representar privacidad. Implícitamente, las normas consideradas apropiadas para la relación formal e informal dentro de la empresa y el límite hasta donde pueden ir las relaciones íntimas y amigables (Souza, 1998).

Luego de estas dos subdivisiones se revisa la tercera dimensión, es decir, la naturaleza de la naturaleza humana: en este se encuentran los supuestos básicos acerca de la naturaleza humana, y su aplicación a los diferentes niveles de funcionarios, además de reflejar la visión de hombre que la empresa posee (Souza, 1998).

La cuarta dimensión, de la naturaleza de la actividad humana, en la que se encuentra reflejada la concepción de trabajo y de descanso, refiriéndose a lo que es asumido como propio de los seres humanos frente a su ambiente. En este caso, el

hombre puede ser pro- activo, estando por encima de la naturaleza, actuando para conseguir lo que quiere. Puede ser reactivo, estando subordinado a la naturaleza, aceptando lo que es inevitable e incluso puede aún estar en armonía con la naturaleza, siendo perfecto en sí mismo (Souza, 1998).

Y finalmente la quinta dimensión; la naturaleza de las relaciones humanas: se refiere a la manera considerada correcta para que las personas se relacionen unas con otras, pudiendo ser individualista, comunitaria, autoritaria, cooperativa, etc. Verifica los supuestos referentes a la conducción de las relaciones dentro de la empresa, y como las necesidades humanas básicas de amor y agresión deben ser manejadas (Souza, 1998).

Desde otra perspectiva, la sociología propone una mirada de la cultura organizacional desde una perspectiva de la sociedad, debido a que ésta probablemente influye de manera significativa determinando las rutinas, como el vestir uniformemente, defender la autoridad, etc., influyendo en la vida diaria, lo que se convierte en un peculiar conjunto de creencias rutinas y rituales. Finalmente desde los estudios sociológicos se ha visto que la división del trabajo, característica de las sociedades industriales, crea problemas de integración y esto es visto como un problema de la cultura de la gestión. (Carola, Del pino & Espinosa, 2000).

A partir de la revisión de los postulados propuestos con anterioridad, para la primera década del siglo XXI, Aguirre (2002) indica que la cultura organizacional surge de dentro de la misma y basándose en Schein (1988) y Peiró (1990) (citados por Aguirre, 2002) define el constructo Cultura Organizacional como “un conjunto de elementos interactivos fundamentales, generados y compartidos por la organización como eficaces para alcanzar sus objetivos, que cohesionan e identifican, por lo que deben ser enseñados a los nuevos miembros” (p. 89 y 90).

La definición incluye el nivel observable, en los que se encuentran el lenguaje, los rituales, las normas, los patrones de conducta, las prácticas laborales, el clima psicosocial, los hábitos y el ambiente físico; el nivel apreciativo y valorativo con los valores, la filosofía, expectativas, conocimientos; y el nivel fundante que incluye las creencias y las ideas básicas de los fundadores de la organización (Aguirre, 2002). Los contenidos de estos niveles interactúan entre sí y a continuación se describen.

Souza (1998) postula que existen factores influyentes en la Cultura Organizacional y uno de ellos es la historia, que es la forma como se desarrolla la organización. El grupo social de la organización está influida por el grupo de personas que trabajan allí, (edades, niveles sociales, género y la cultura personal). El entorno físico y comunidad, ya que la localización geográfica, la planta física, los espacios de socialización y las características comunidad aledaña, son determinantes al momento de comportarse frente a una institución.

Del mismo modo la cultura necesita de ciertos aspectos para su total desarrollo entre los que se encuentran los recursos económicos, tecnológicos y de apoyo, estos definen las posibilidades de planeación y desarrollo de actividades. Los espacios especializados (laboratorios o biblioteca, etc.) definen los mecanismos de aprendizaje y la relación entre los miembros de la institución. Y finalmente el estilo de liderazgo la persona que lidera la institución porque este ejerce gran influencia sobre los valores que se adoptan y las conductas que se privilegian en la institución (Robbins, 2004).

Esto concuerda básicamente con la cultura como el vínculo social que permite mantener unida a la organización al proporcionar normas adecuadas de lo que deben hacer y decir los empleados, para que esto suceda deben tenerse en cuenta ciertos aspectos que garantizarán la buena caracterización de una organización, como lo son, las habilidades, los valores y las actitudes como eje principal de la determinación de la cultura dentro de una organización (Robbins, 2004).

Creencias

Las creencias son construcciones ideativo-emocionales a través del cual se da sentido a la realidad; son parte de las presunciones básicas que son muy difíciles de cambiar (Aguirre, 2002). Se definen como “aquello que las personas tienen por verdadero y correcto. Son los filtros predispuestos de nuestra forma de percibir el mundo que nos rodea” (Pérez, 2006, p. 83).

Se entienden como valores socialmente aceptados; como principios que orientan la vida de una organización y a su vez se construye un sistema de valores complejo y organizado jerárquicamente en el que se involucran modelos comportamentales que orientan la vida de una organización de intereses individuales, colectivos o mixtos a partir de esta definición se establecen aspectos cognitivos y motivacionales inmersos. El

aspecto cognitivo permite dar solución a los problemas organizacionales como producción, cualidades, interacciones interpersonales, obediencia a las normas entre otras (Tamayo y Gondim, 1996)

Valores

En el nivel apreciativo se encuentran los valores los cuales consisten en la asignación de calificativos a “una relación de sentido positivo existente entre las cosas y algún campo de realización humana” (González, 1986; p. 133 y 134). Los valores son cualidades que guían el comportamiento grupal, cuya función es orientar la vida de una empresa y guiar el comportamiento de los integrantes vinculados en un sistema, en el que se cumplen ciertas funciones en busca de un mismo fin y pueden ser estudiados a partir de las percepciones de los integrantes de la organización (Chiavenato, 2004).

Según Tamayo (1996) es posible establecer escalas de valores según la importancia y el nivel de aplicabilidad para ello es necesario tener en cuenta variables como el tiempo (desenvolvimiento), misión y objetivos de la empresa, el nivel de esfuerzo requerido para el alcance de objetivos, el reconocimiento de necesidades desde las biológicas en adelante lo cual permite el desarrollo organizacional y de sus integrantes.

En cuanto a la estructura axiológica existe un sistema relativamente estable de valores los cuales definen la naturaleza de las creencias y los principios que dominan una organización y el tipo de motivación que la caracteriza. Se lleva a cabo una operación de tipo cognitivo frente a la representación mental de la organización que involucra aspectos como el compromiso, la rutina y las percepciones.

Una vez definidas las variables denominadas creencias y valores se procede a definir las variables denominadas comunicación, lenguaje y normas.

Comunicación

Según Colado (2002) la comunicación es un conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de la organización y su entorno. Estos circulan en diferentes niveles y formas, que se verán con mayor profundidad más adelante. Es necesario aclarar que cuando se habla de comunicación organizacional se puede encontrar algunos ejemplos, como los memorandos, mails o la comunicación existente entre directivos y empleados, etc.

El tipo de comunicación presente en las organizaciones se divide en interna y externa, siendo la primera el conjunto de actividades en el que se involucran los procesos de comunicación y lenguaje que se generan en la empresa para crear y conservar las buenas relaciones. Esto se hace con el fin de mantener informado, integrado y motivado al emisor para contribuir con su trabajo al logro del objetivo común propuesto por la empresa. Mientras que la comunicación externa es todo aquello que la organización realiza hacia sus diferentes públicos; usuarios, beneficiarios, etc. Con el fin de mantener o incrementar las buenas relaciones además de promover una imagen favorable y la promoción de sus productos (Andrade & Saldaña 2005).

Es importante tener en cuenta este tipo de procesos de comunicación presente en la organización ya que puede beneficiar o perjudicar a la empresa. Es por ello que la comunicación informal positiva ayuda a la cohesión de grupo. Mientras que la informal negativa genera chismes o rumores distorsiona y genera rivalidades en los integrantes de la organización. Esta no solo demora y perjudica las empresas sino a la organización como tal. Razón por la cual los procesos no solo se encuentran presentes en la comunicación informal, esta va acompañada de la comunicación formal; este tipo de comunicación es propuesta por la organización según sus necesidades y requerimientos particulares. La información que se maneja por estos canales formales es de fuente fidedigna y siempre busca perseguir un objetivo común (Andrade & Saldaña 2005).

Se debe diferenciar de dos tipos de comunicación, la descendente y la ascendente, la primera está dirigida a los directivos y empleados; esta es de suma importancia ya que esta es la que genera los comportamientos deseados en la organización, mientras que la comunicación ascendente es la que va de los empleados a los directivos, es decir, es la retroalimentación que dan los empleados a los directivos con su percepción de la organización. (Andrade & Saldaña 2005)

De forma conjunta se trabaja la comunicación horizontal, que se da entre personas de la misma jerarquía, es decir, personas de la misma organización. Y finalmente está la comunicación diagonal que se presenta entre miembros de diferentes departamentos, entendiendo por esto la comunicación que se da entre personas de jerarquías y trabajos diferentes dentro de una misma organización (Andrade & Saldaña 2005)

Ciertas investigaciones sobre la comunicación organizacional han evidenciado que esta se da más entre las personas antiguas que entre las personas nuevas de una organización, debido a que mantienen una transmisión de los comportamientos, el lenguaje simbólico y demás elementos de la cultura de cada organización. Lo que prima en este proceso es que la comunicación sea clara e impartida por fuentes fehacientes ya que esto genera un mejor rendimiento a futuro en las relaciones interpersonales además de un soporte a la cultura organizacional (Andrade, & Saldaña 2005).

Productos observables

A continuación serán descritas las variables que componen los productos observables empezando por el lenguaje, los rituales, las normas, los patrones de conducta, las prácticas laborales, el clima psicosocial, los hábitos y el ambiente físico.

Lenguaje

El lenguaje desempeña un papel importante dentro de este proceso ya que este a diferencia de la comunicación, es el medio por el cual se transmite el mensaje. Es por eso que existe lenguaje verbal, no verbal, escrito, etc. Al igual que la comunicación el lenguaje tiene aspectos fundamentales, tales como, el lenguaje interno, en el que se encuentran las jergas, la forma como se viste en la empresa, el lenguaje jerárquico y el lenguaje subcultural (Diez, 1993).

El lenguaje interno busca la cohesión del grupo, debido a que un grupo bien comunicado e informado siempre ira encaminada a una meta específica. De otra lado se encuentra el lenguaje externo, recepción de clientes publicidad, ventas, logotipos y demás símbolos de identidad, lo que busca este tipo de lenguaje es la comunicación con el beneficiario (Aguirre 2002).

Otro de las variables que deben caracterizarse en este documento son los rituales, ya que estos permiten la identificación de la identidad y las características particulares de una organización, de esta manera se habla de comunicación ritual, la cual es entendida como los actos pautados y repetitivos de naturaleza simbólica que unen al grupo. Estos rituales generan la aceptación y la identificación social del grupo con la organización, es decir, se habla de una doble comunicación ya que celebra los símbolos que identifican a la organización y anticipa, lo cual permite el intento de dominio del futuro (Aguirre, 2002)

Dentro de los rituales más importantes que se dan en una empresa se encuentran los de acceso (iniciadores o enculturadores), los de posición jerárquica (ascender en una mejor posición) los de celebración festiva (celebración y anticipación) y los de salida (jubilación y despido)(Aguirre, 2002).

Normas

Por otra parte se encuentran las normas como factor básico de la Cultura Organizacional, estas por su parte son agentes importantes dentro del ámbito organizacional; son definidas como criterios o estándares de conducta aceptables y compartidos por sus miembros; difieren en cada una de las empresas haciendo parte de la formalización, regulación de su administración y homogenización del comportamiento en diferentes situaciones; dentro de las normas se involucran políticas y procedimientos claros y organizados que deben servir para el alcance de objetivos, una adecuada adaptación y la toma decisiones, aunque algunas veces estas se presenten como antagonistas de estos procesos (Robbins, 2004).

Según Robbins (2004) las normas pueden presentarse tanto de manera formal como informal; las primeras por lo general están escritas o se dan a conocer de manera verbal, mientras que las informales se aprenden mediante la interacción o durante el establecimiento del contrato psicológico; existe una clasificación de las normas que se pueden establecer dentro de una organización; en primer lugar serán descritas las normas de desempeño en las cuales, como su nombre lo indica tienen una fuerte incidencia en la capacidad y motivación de los individuos y consisten en que los grupos de trabajo brindan a sus miembros claves explícitas sobre cuanto deben esforzarse, la manera en la que se hace el trabajo, cual es el monto de la producción, entre otros.

Las denominadas normas de apariencia son aquellas en las que se establece la manera adecuada de vestir en el lugar de trabajo, en que momentos parecer ocupados y en qué momentos no; por otro lado dentro de las normas sociales surgen los grupos informales de trabajo, es decir se establecen roles sociales dentro de la organización que en ocasiones delimitan las personas con las cuales se comparte la mayor parte del tiempo, tienen lugar nuevas amistades que se establecen dentro y fuera de la organización entre otros; y finalmente las normas de distribución de recursos en las que

se tienen en cuenta aspectos como el salario, asignación de herramientas y responsabilidades (Robbins, 2004)

Patrones de conducta

Los patrones de conducta ejercidos dentro de la organización se entienden como todos aquellos comportamientos observables y orientadores de la acción ante circunstancias específicas, los cuales pueden obedecer a reglas externas comunes y colectivas que son aceptadas y conocidas, siendo adoptadas por los individuos a través del aprendizaje (Malgenesi, 2000).

En esta dimensión se identifican los patrones que fundamentan la relación de la organización con los funcionarios. Si la organización tiene un estilo autocrático, están basados en los supuestos de los líderes, fundadores, dueños, o todos aquellos que tienen el poder, el derecho y el deber de ejercerlos. Si el estilo es paternalista basada en los supuestos de la autocracia y en los supuestos de que todos lo que están al poder son forzados a cuidar de aquellos que no están en él. Si el estilo es consultivo basada en los supuestos de que todos los niveles poseen informaciones relevantes para contribuir pero el poder permanece en las manos de los líderes y dueños (Souza, 1998).

Revisando las actitudes, éstas también son referentes de la cultura, pero no coinciden con los valores ya que estos hacen parte de un concepto más amplio, en cambio las actitudes son más específicas, ya que son proposiciones evaluativas de carácter positivo o negativo respecto a personas, objetos acontecimientos que reflejan la opinión personal frente a algo (Robbins, 2004).

Por otra parte se encuentran las prácticas laborales, clima psicosocial y ambiente físico, factores que hacen parte de la cultura organizacional, para esto se entrara a definir brevemente cada uno de ellos.

Las prácticas laborales están diseñadas para que las organizaciones lleguen a identificar los valores, las metas y las normas de los empleados, los cuales a medida que transcurre el tiempo crean sus propias percepciones de las conductas que identifican a la empresa, las cuales cumplen la función de señalar, comunicar y reforzar las conductas que la empresa espera de sus trabajadores (Tejada & Arias, 2005)

Debe tenerse en cuenta que la meta de cada empresa varía de acuerdo a los objetivos que cada una de ellas plantee, por lo cual deben adquirirse o manejar

diferentes tipos de prácticas para cada una de ellas; por este motivo Tejada y Arias (2005) define algunas de ellas:

- Justicia procesal: esta práctica asimila la imparcialidad que tiene la empresa en cuanto a los métodos y formas para tomar decisiones que de una u otra forma afecten a los empleados.
- Apoyo organizacional: es la percepción que tienen los empleados frente al apoyo que obtienen de la empresa, es decir, en qué nivel valoran sus capacidades y hasta qué punto se preocupan por su bienestar.
- Participación de los trabajadores: Este tipo de prácticas implica identificar el grado en que se delega la autoridad en los empleados, para de esta manera recibir una mejor información por parte de ellos. Además de permitir ejercer control externo para monitorear la motivación y el compromiso interno por parte de los empleados; por otra parte ayuda a aumentar la satisfacción en el trabajo indispensable para lograr mejor rendimiento y mejor continúa de los integrantes de la organización.
- Oportunidades: Esta práctica se refiere a las promociones, las capacitaciones, los ingresos, que reciben los trabajadores como causa de su rendimiento, lo cual permitirá que este las valore y persista con su comportamiento; en otras palabras, es el reto que asume el trabajador frente al desarrollo personal dentro de la empresa así como los planes a futuro que pueda desarrollar en su vida con apoyo de la misma (Tejada & Arias, 2005)

Clima psicosocial

El clima psicosocial es “el conjunto de percepciones compartidas que configuran la descripción y caracterización compartida por sus miembros de la organización” (Peiró, 1999, p. 4).

Entre los aspectos a evaluar del Clima Psicosocial se incluyen (Álvarez, 1992)

- a. Respeto: los participantes deben sentirse como personas valoradas, que tienen ideas propias, las cuales son escuchadas. La institución debe ser un lugar donde los individuos se respetan a sí mismo y a los otros y se tomen en cuenta mutuamente; ya que en un clima positivo no se regalan personas.

b. Confianza: Cuando los miembros tienen confianza, el sujeto tiene seguridad de contar con los otros y saber que actuarán de manera honesta. Que todos harán lo que dicen y que no lo dejarán de lado.

c. Motivación: cuando las personas están motivadas se sienten bien, a gusto con lo que está pasando a su alrededor. La institución les parece atrayente.

d. Identificación institucional: Esta cualidad se mide por el sentimiento de la persona para la institución. Cada uno de los integrantes debe sentirse parte, miembro de ella. Ellos quieren estar en ella y tener la oportunidad de ejercer su influencia sobre ella en colaboración con los otros.

e. Recursos Adecuados: Tanto los empleados como los profesores como los estudiantes cuentan con materiales para el trabajo, para el aprendizaje, laboratorios, óptimos salones, mobiliarios y otros materiales, y una dotación eficiente.

f. Sistema logístico y de apoyo eficiente: El sistema logístico está diseñado para ayudar a la gente a lograr productividad, desarrollando el currículo y las meta de las actividades extra-curriculares. Es un sistema de propicia y enaltece actividades, seguridad, mantenimiento, servicios secretariales, compras, presupuesto y servicios contables. Cada individuo sabe lo que puede esperar del sistema logístico.

De igual forma el clima psicosocial identifica la manera en la que el individuo se desarrolla dentro del ambiente laboral, teniendo en cuenta el desarrollo de relaciones interpersonales y la manera en la que convive dentro de una organización, lo que llevara a un percepción positiva por parte de la persona, acerca de las características, atributos y propiedades propias de la organización (Gan & Berbel, 2007).

Además de las dos variables anteriores, debe tenerse en cuenta el ambiente físico que es aquel en donde se logra que el ambiente laboral sea aún más placentero así como puede llegar a ser desagradable o incomodo, lo que probablemente esté relacionado con un bajo rendimiento de los empleados dentro de una organización, por lo que este aspecto debe ser de vital importancia dentro de la misma (Urdaneta, 2005).

Para evidenciar el proceso de caracterización de la cultura organizacional, se presentará a continuación un caso particular de la escuela católica de México, en donde se encuentra:

La escuela preparatoria San miguel contaba con 500 estudiantes, 10 maestros fijos y 15 maestros por horas. Al ser una escuela dirigida por religiosos su orientación era hacia la educación religiosa. Esto explica bastante sus objetivos de calidad y proyectos educativos. Al evaluar la cultura de esta organización se describe como vigorosa, en los que los patrones de conducta las normas y las creencias compartidas por los miembros de la escuela generaron es caracterización. En cuanto a las creencias encontradas se asociaban las buenas relaciones que tenían los maestros con los estudiantes y los religiosos con la institución. La primera creencia es sobre la calidad educativa de la organización y segunda la relación entre los miembros de la comunidad. Mientras los valores mostraban trabajo diario vestimenta recatada, disciplina, orden responsabilidad, espíritu de servicio fueron los encontrados, estos son reforzados por los adultos para con los estudiantes mediante ritos y ceremonias (Davila, & Martinez, 1999)

Lo que se puede observar en este estudio es que los procesos que intervienen en la cultura organizacional van mezclados y no se presentan de manera consecutiva. Además de la interacción de tres subgrupos, maestros, estudiantes y religiosos, que comparten una misma cultura, la cual es adquirida mediante los ritos y ceremonias que se proponen en la institución. De igual forma se evidencia el papel de los procesos comunicativos, horizontales, verticales, diagonales y departamentales presentes en este proyecto.

Por otra parte en Venezuela se realizó un estudio en el que se caracterizó la cultura organizacional con el fin de implementar la gestión de calidad. En este caso el estudio fue realizado por dos sociólogos especialistas en recursos humanos y en ciencias económicas, los cuales utilizaron una metodología netamente cualitativa en la que se realizaron entrevistas a profundidad y grupos focales en los cuales se discutían tres tópicos que se consideraron para caracterizar la cultura organizacional de esta empresa; estos fueron filosofía de la gestión, estilo gerencial y la cultura organizacional. (Salcedo & Romero, 2006).

Según Salcedo y Romero en su investigación en el 2006, la filosofía de la gestión se determinó aspectos tales como el nivel de identificación de los gerentes con la misión, la estructura organizativa y los objetivos de la empresa. Mientras que en el estilo gerencial se determinó el comportamiento de sus indicadores más relevantes como son;

el liderazgo, la toma de decisiones, la solución de problemas y la asignación de tareas. Y finalmente en el abordaje de la cultura organizacional se trabajaron las representaciones en torno a los valores, los principios y anti valores de la organización (Salcedo & Romero, 2006).

Lo que se pudo encontrar como resultado de la investigación, es la determinación de las cualidades humanas que deben interiorizar las personas pertenecientes a la organización con el fin de alcanzar las exigencias que plantea el camino hacia la un procesos de gestión de calidad. En este sentido, se pudo concluir que el trabajo en equipo, el aplanamiento de estructura, la reducción de los niveles jerárquicos y el mejoramiento de la comunicación interna, son cualidades que requiere una organización al momento de implementar un programa de gestión de calidad (Salcedo & Romero, 2006).

Teniendo en cuenta esta investigación se puede observar como los diferentes aspectos de una organización son determinantes para la caracterización de la cultura organizacional, aquí se observan dos ejemplos claros que son el estilo de dirección, como sus directores manejan la organización, y la filosofía de la gestión, entendida como misión la visión y la razón de ser la empresa. Además de estos se puede dilucidar como los valores, la toma de decisiones y demás aspectos generan influencia en la cultura de una empresa. De esta manera se evidencian aspectos característicos de cada una de las organizaciones, en donde se encuentran diferencias debido a que estas dependen de distintos factores determinantes.

La identificación de las personas con la organización y que es parte de la cultura en una organización, es importante ya que permite que las personas actúen de forma consistente con los propósitos de la organización. En este caso el estudio de la Cultura Organizacional lleva a comprender las relaciones de poder, las reglas no escritas, lo que es entendido como verdad, es decir, aclara una serie de comportamientos considerados aparentemente inteligibles, permitiendo revisar si estas actuaciones son coherentes con la realidad de la organización (Rodríguez,2006).

USB

A continuación se presenta la estructura de la Universidad de San Buenaventura sede Bogotá, institución objeto de esta investigación, para entender cuál es el contexto en el que está inmersa la universidad y la manera en la que se piensa realizar el estudio.

La Universidad de San Buenaventura es una institución de carácter privado, que ejerce sus propósitos en el marco de las garantías constitucionales de autonomía universitaria, libertad de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra, dentro de actitudes de respeto, acatamiento a la Ley y a las disposiciones concordatarias establecidas entre la Santa Sede y el Gobierno Colombiano.

Fue fundada por la comunidad Franciscana como Colegio de Estudios Superiores, en 1708, en Bogotá. Inició labores bajo la dirección del Franciscano Fray Diego Barroso y fue aprobada por la Real Cédula de Fernando VI, el 19 de septiembre de 1747. Pese al evidente aporte de los franciscanos a la formación de las juventudes del país, el 5 de noviembre de 1861 fue clausurado el antiguo Colegio Mayor de San Buenaventura por orden de Tomás Cipriano de Mosquera, quien dispuso la extinción de las comunidades religiosas en todo el territorio nacional. Desde 30 de agosto de 1973, se cambió la denominación a: Universidad de San Buenaventura.

Desde entonces la Universidad ha venido creciendo ininterrumpidamente, ha consolidado su acendrado prestigio educativo y ha extendido su acción a tres importantes ciudades colombianas en las que ha abierto seccionales: Medellín en el año 1966, Cali en el año 1970 y Cartagena en el año 1994. La sede de Bogotá, por su parte, además de haber consolidado sus ya tradicionales Facultades de Filosofía, Teología y Educación, en las últimas décadas ha venido incursionando en programas que por su novedad, actualidad tecnológica y respuesta a las necesidades de desarrollo del país, se han convertido en vanguardias del desarrollo de la educación superior colombiana.

Como se puede observar en el organigrama presentado (Apéndice A), la Universidad de San Buenaventura sede Bogotá depende de un consejo máximo que es el encargado de dirigir a cada una de las rectorías generales de cada una de las sedes, donde se encuentran universidades Bonaventuriana (Cali, Medellín Cartagena y

Bogotá). Cada una de estas tiene divisiones específicas, que son manejadas particularmente según las direcciones e indicaciones de la sede universitaria.

Para el caso particular de la universidad de la sede Bogotá, se encuentra la Vicerrectoría académica, constituida por siete facultades (ingeniería educación, teología, psicología, ciencias empresariales, filosofía, ciencias jurídicas), y demás programas en que enriquecen el currículo de cada uno de los programas mencionados anteriormente entre estos se encuentra CIDEH, bienestar institucional, relaciones interinstitucionales y demás que se pueden apreciar en el organigrama. (Apéndice A)

El área administrativa se encuentra ubicada en la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, que es los encargados de proveer el capital humano y físico de la universidad además mantenerla en funcionamiento constante, así como administrar la parte de económica de la universidad, es así que aquí se encuentra la unidad del talento humano, unidad de gestión de calidad publicaciones, contabilidad, tesorería, presupuesto, entre otras. (Ver Apéndice A)

La revisión bibliografía y la exposición del contexto en el cual se encuentra la universidad de San Buenaventura sede Bogotá, lleva a proponer la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál es la cultura organizacional que caracteriza a la universidad de San Buenaventura sede Bogotá?

Objetivos.

Objetivo general

Describir la Cultura Organizacional en la universidad de San Buenaventura sede Bogotá

Objetivos específicos

Identificar y comprender el significado que le atribuyen los empleados de la Universidad San Buenaventura sede Bogotá a las creencias que conforman la Cultura Organizacional.

Identificar y comprender el significado que le atribuyen los empleados de la Universidad San Buenaventura sede Bogotá a los valores que conforman la Cultura Organizacional.

Identificar y comprender el significado que le atribuyen los empleados de la Universidad San Buenaventura sede Bogotá a los procesos de comunicación que conforman la Cultura Organizacional.

Identificar y comprender el significado que le atribuyen los empleados de la Universidad San Buenaventura sede Bogotá a los productos observables tales como (el lenguaje, los rituales, las normas, los patrones de conducta, las prácticas laborales, el clima psicosocial, los hábitos y el ambiente físico) que conforman la Cultura Organizacional.

Método.

Tipo de investigación.

El presente estudio es de tipo descriptivo y está enmarcado en la metodología Mixta, como estrategia metodológica para resolver el problema se utilizó un diseño de investigación anidado o incrustado concurrente (DIAC); el cual consiste en la integración sistemática de los métodos tanto cualitativo como cuantitativo para la construcción de una visión holística y a profundidad del fenómeno en este caso La Cultura Organizacional de la Universidad San Buenaventura sede Bogotá; en el que el nivel de recolección, análisis e interpretación de la información se llevó a cabo de manera simultánea. (Hernández, Sampieri & Mendoza, 2010).

A partir de este punto cuando se haga referencia al método cuantitativo se utilizará la abreviación cuan; de igual forma al hacer referencia al método cualitativo se utilizará la abreviación cual (Creswell, 2009 citado por Hernández et,al).

Como estrategia de recolección de información cual se implementaron grupos focales y entrevistas a profundidad, los cuales permiten establecer espacios de discusión de temas muy específicos en un grupo reducido de personas quienes comparten una o varias características particulares que son relevantes desde el punto de vista de los objetivos de la investigación, tales como: ser empleados de una organización que presta servicios académicos como la Universidad de San Buenaventura sede Bogotá; pertenecer a un grupo ocupacional específico y cumplir con un horario particular entre otros.

De forma paralela se diseñó, construyó y validó un instrumento estandarizado basado en el constructo de Cultura Organizacional denominado ECOB Encuesta de cultura organizacional bonaventuriana, el cual cumple con las normas psicométricas necesarias para la caracterización de dicho constructo, a partir de estrategias que establecen el nivel de validez y confiabilidad del mismo; como revisión por jueces expertos y prueba piloto.

Participantes:

Para el desarrollo de la presente investigación se contó con la participación de los empleados de la Universidad de San Buenaventura sede Bogotá con edades entre 20

y 65 años de edad, los cuales viven en la cotidianidad la manifestación de la Cultura Organizacional.

Para la implementación de los grupos focales se procedió al establecimiento de un muestreo estratificado guiado por propósitos; es decir una división de los administrativos en cuatro grupos o estratos según el nivel ocupacional al cual pertenecen tales como: dirección media, profesionales y auxiliares administrativos y en el caso de los docentes según la dedicación son de hora cátedra, medio tiempo y tiempo completo, se estableció un promedio de 5 participantes por grupo. Por otro lado para la implementación del instrumento cuantitativo se contó con la participación de 336 empleados (70% de la población total 480 empleados) de los cuales 166 son administrativos y 170 docentes de los diferentes programas académicos.

Instrumentos.

Como se mencionó con anterioridad para cumplir con los objetivos propuestos fue necesaria la implementación de técnicas cual y cuan para el posterior análisis integrado de la información; dichas técnicas serán descritas a continuación:

Dentro de las estrategias cual se llevaron a cabo un total de ocho grupos focales, de los cuales cuatro fueron con administrativos y cuatro con docentes; la selección de la muestra de los participantes que hicieron parte de dichos grupos se llevó a cabo mediante un muestreo estratificado guiado por propósitos Hernández et al, (2010) es decir se segmentó la población en estratos; posteriormente se escogieron y citaron 12 personas por cada estrato, con quienes se discutió a profundidad la manifestación de la Cultura Organizacional de la Universidad de San Buenaventura sede Bogotá retomando sus experiencias cotidianas y el significado que se le atribuye a dicha Cultura en el ámbito laboral; una vez obtenida la información recolectada fue analizada de manera conjunta.

Paralelo a la implementación de las técnicas cualitativas se diseñó y construyó un instrumento estandarizado cuan; con el cual se pretendió tener una visión holística de la manifestación de la Cultura Organizacional, el cual se denomina ECOB Escala de Cultura Organizacional Bonaventuriana; el cual evalúa el constructo de Cultura Organizacional y las once variables que le componen, presentando un nivel de confiabilidad de 0.92 compuesto por un total de 55 ítems en escala likert cuyas opciones

de respuesta son: Nunca, algunas veces, casi siempre, siempre y no aplica. La implementación tiene un tiempo estimado de 20 minutos de manera virtual.

Procedimiento.

Tras la delimitación de los objetivos que delinean la investigación se procede a describir cada una de las fases en las que se ha de dividir el proceso.

Fase 1: Selección de participantes: Para la implementación del instrumento cuan se contó con la participación de empleados tanto hombres como mujeres con edades entre entre 20 y 65 años, administrativos y docentes de la Universidad de San Buenaventura- sede Bogotá, quienes conforman una población de 480 personas.

El instrumento fue implementado al 70% de la población total, es decir un total de 336 participantes; por otro lado, como fue descrito anteriormente para los grupos focales se llevó a cabo un muestreo estratificado guiado por propósitos, teniendo en cuenta el grupo ocupacional al que pertenecen los administrativos y la dedicación de los docentes, finalmente fueron escogidos pequeños grupos de personas que representaron las características generales de dicho grupo.

Cabe resaltar que los criterios de selección de los participantes se fundamentan en la revisión teórica, en la cual se afirma que la indagación acerca de la Cultura Organizacional debe estar determinada por grupos de personas que mediante la interacción adquieren y fomentan aprendizajes que son aceptados por los demás miembros de la organización; en ese orden de ideas es necesario tener en cuenta que el contexto de incidencia de la Cultura Organizacional a investigar tiene lugar dentro de la Universidad de San Buenaventura sede Bogotá.

Es necesario tener en cuenta que la participación fue voluntaria y que las especificaciones éticas contempladas por el ejercicio de investigación fueron tenidas en cuenta en la verbalización del consentimiento informado.

Fase 2: Diseño y construcción del instrumento: Una vez definido conceptual y operacionalmente el constructo denominado Cultura Organizacional y las once variables que le componen, se procedió a diseñar el instrumento denominado Escala de cultura Organizacional Bonaventuriana (ECOB) y los ítems por variable, cuya opción de respuesta se encuentra en escala Likert con cuatro opciones de respuesta las cuales se encuentran entre (siempre, casi siempre, algunas veces y nunca); posteriormente se llevó

a cabo la validación de contenido en la que 3 jueces expertos evaluaron cuatro aspectos fundamentales de cada ítem: Redacción, Pertinencia, Lenguaje y Estructura asignando una calificación de 1 a 4 según su consideración; a partir de la retroalimentación obtenida se procedió a la estandarización de los puntajes y la correspondiente corrección de los ítems, descartando aquellos a los que se les asignó una calificación poco favorable, de los cuales se obtuvieron cinco ítems por variable para un total de 55 ítems.

Por otro lado el grado de confiabilidad del instrumento se determinó tras la aplicación de una prueba piloto cuyos resultados fueron introducidos al programa estadístico SPSS 19.0, en el cual se utilizó el alpha de cronbach, lo que permitió conocer la confiabilidad total de la prueba, lo que sirvió para su posterior descripción y análisis, previa a la implementación en la población total.

Fase 3: Implementación de técnicas cualitativas e instrumento: en la recolección de información cualitativa, como se mencionó con anterioridad se implementaron ocho grupos focales, cuyo objetivo consistió que a través de la discusión y evocación de experiencias los empleados resaltaron aspectos de la Cultura Organizacional de la Universidad de San Buenaventura- sede Bogotá;

Paralelo a ello se aplicó El ECOB al 80% de la población de empleados administrativos y al 70% de profesores; mediante una escala tipo Likert de aplicación individual incluida en un formulario virtual, el cual se encargó de medir las once variables mediante cinco reactivos, cuatro positivos y uno no negativo usado como ítem control.

Fase 4. Análisis e interpretación de resultados: Una vez obtenidos los resultados tanto cual como cuan se procedió a su análisis integrado, permitiendo así obtener una perspectiva holística y a profundidad del constructo los datos fueron introducidos en el programa ATLAS TI ([The Qualitative Data Analysis Software](#)), el cual permitió el análisis de la información desde diseños Mixtos, este programa codificó los datos numéricos obteniendo un análisis en texto para su posterior interpretación En el caso de los datos cuantitativos de se utilizó el programa SPSS versión19.0 (Axinn & Pearce citados por Hernández, et al 2010). En el cual se implementó un análisis de frecuencia

de respuesta en donde se ubicaron los sujetos en la escala de débil, (0 a 14) o fuerte (15 a 20). Lo que determinó cuales de las once variables establecidas por el equipo investigador puntúan fortaleza o debilidad. Para así llegar a una primera aproximación de la cultura de la Universidad.

Consideraciones Éticas

Las consideraciones éticas que regirán el proceso de investigación, las cuales estarán en conocimiento de la totalidad de los participantes mediante especificaciones verbales o escritas consignadas en el consentimiento informado. Se garantizará la confidencialidad de la información obtenida durante todo el proceso; así mismo se tendrá en cuenta especificar que la investigación es considerada sin riesgo alguno ya que no se pretenden realizar modificaciones de tipo biológico, cognitivo o psicológico, una vez terminado el proceso investigativo se informará acerca de los resultados obtenidos; no obstante, el participante está en la capacidad de retirarse en cualquier momento si así lo desea. Para garantizar un mínimo sesgo la participación en esta investigación está regida por la ley 1090.

Resultados

Esta investigación tuvo un abordaje cuantitativo y cualitativo, lo cual permitiría evidenciar los resultados de manera más específica para cada una de las variables; en este sentido, los resultados cuantitativos se obtuvieron de la aplicación de la encuesta Escala de la Cultura Bonaventuriana (ECB), en donde se evidencio que el perfil general de la Cultura Organizacional de la Universidad se encuentra en un rango débil de la misma; sin embargo, se encontraron algunas variables que se ubican en la escala fuerte lo cual evidencia fortalezas y debilidades de las mismas, las cuales serán descritas a continuación.

Resultados Cuantitativos

Tabla 1:

ANÁLISIS DE FIABILIDAD

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	335	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	335	100,0

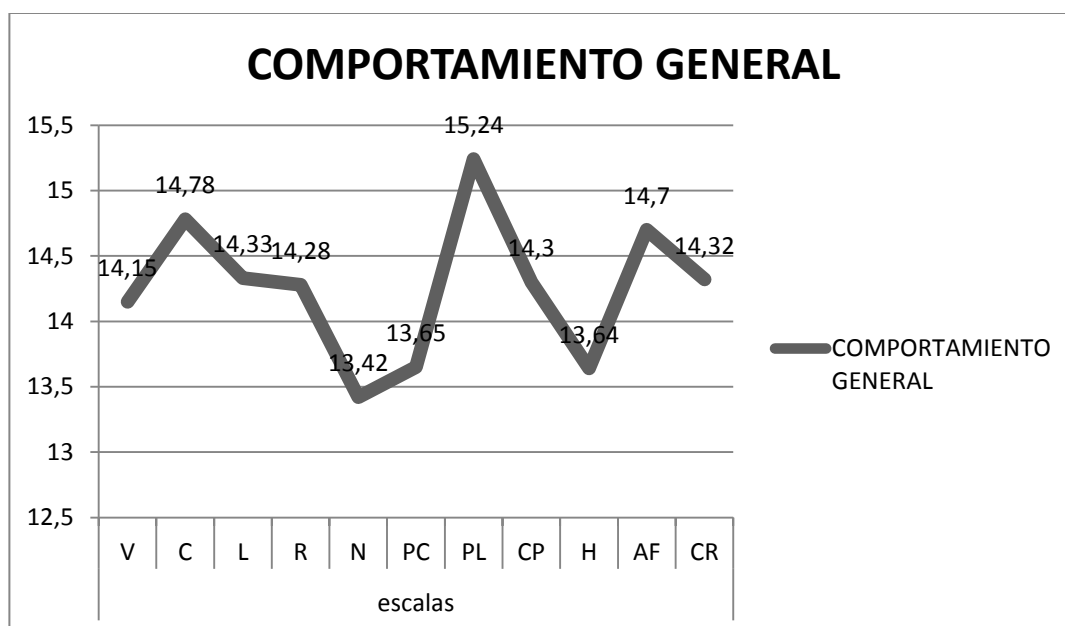
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 2:

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
924	55

En esta aplicación se realizó un análisis de confiabilidad con el Alpha de Cronbah, con un valor de la prueba de 0.924, ratificando los resultados del pilotaje en cuanto a consistencia interna de la prueba.



Grafica 1. En el eje X se encuentra las variables evaluadas y en el eje Y los promedios encontrados.

La anterior grafica muestra los promedios mínimos y máximos de cada una de las variables , los cuales fueron tomados de la tabla 3 (Análisis de medidas de tendencia central), lo que se puede evidenciar es el perfil general de la cultura organizacional de la Universidad de San Buenaventura Sede Bogotá, teniendo en cuenta que la cultura está calificada por dos rangos entre los cuales se encuentran: 0 a 14= Débil y 15 a 20= Fuerte; de esta manera se evidencia que el perfil general de la Universidad se encuentra Débil; sin embargo, existen puntajes que se acercan a lo fuerte permitiendo encontrar factores importantes en cada una de las escalas expuestas.

Tabla 3:
Análisis de tendencia central

Estadísticos											
	Valor	Comunicaci	Lengua	Ritual	Norm	Patron	Practic	Clima	Hábit	Ambien	Creenci
	es	ón	je	es	as	es de	as	Psicosoc	os	te físico	as
	ta	labores	ial			conduc					
N Válido	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336	336
s											
Perdid	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
os											
Media	14,15	14,78	14,33	14,28	13,42	13,65	15,24	14,30	13,64	14,70	14,32
Mediana	15,00	15,00	15,00	15,00	14,00	14,00	15,00	14,00	14,00	15,00	15,00
Moda	15	15	15	15	15	15	15	15	13	15	15
Desv. típ.	2,938	2,992	3,283	3,105	3,202	3,291	2,789	2,969	3,020	2,822	3,010
Varianza	8,631	8,950	10,777	9,642	10,25	10,832	7,780	8,813	9,121	7,966	9,061
					0						
Asimetría	-	-,388	-,555	-,453	-,155	-,205	-,590	-,235	-,179	-,569	-,610
	1,011										
Error típ.	,133	,133	,133	,133	,133	,133	,133	,133	,133	,133	,133
de											
asimetría											
Rango	20	18	20	17	17	20	20	20	18	20	20
Mínimo	0	2	0	3	3	0	0	0	2	0	0
Máximo	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

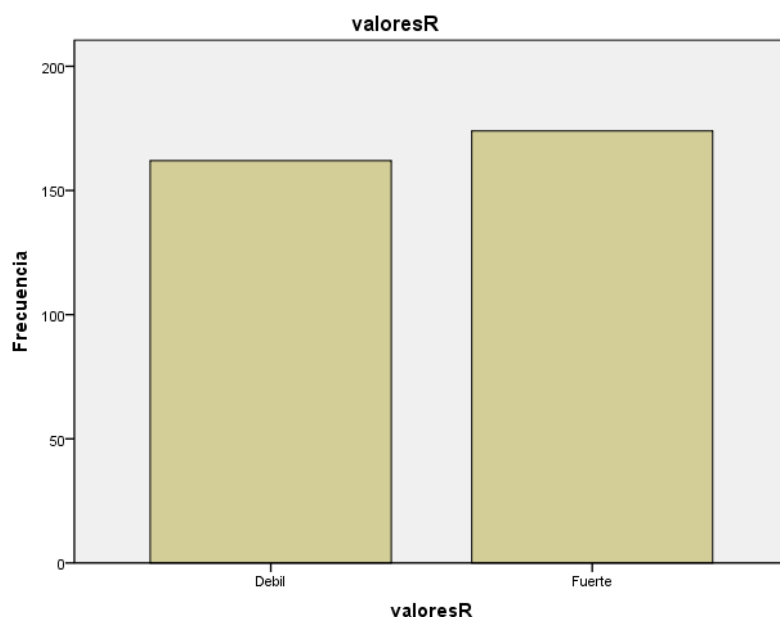
En la tabla anterior se encuentran descritos los puntajes arrojados de tendencia central, entre los cuales se tuvieron en cuenta la media, la mediana, el mínimo y el máximo para el análisis total de los resultados en donde se determina el perfil general de la Universidad de San Buenaventura.

Tabla 4:**Análisis de frecuencias de la escala valores**

Estadísticos		
VALORES		
N	Válidos	336
	Perdidos	0

		valores		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
		Frecuencia	Porcentaje		
Válidos	Débil	162	48,2	48,2	48,2
	Fuerte	174	51,8	51,8	100,0
	Total	336	100,0	100,0	

Nota: Resultados análisis de frecuencias y porcentajes totales de la escala Valores

**Grafica 2.** Perfil de la escala valores (porcentajes)

En esta grafica representa la tabla 4 y allí se logra clarificar que el 51,8% de la población encuestada perfila los valores de la Universidad de San Buenaventura Sede Bogotá como los una variable fuerte, sin embargo esta escala no es lo suficientemente

significativo como para demostrar fortaleza debido a que el 48,2% de la población tiende a caer en la escala débil. Vale la pena aclarar que el total de 336 sujetos evaluados, 162 puntúan en débil lo cual quiere decir que existen deficiencias que impiden el conocimiento general de la población en cuanto a los franciscanos se refiere.

Tabla 5: Análisis de frecuencias de la escala comunicación

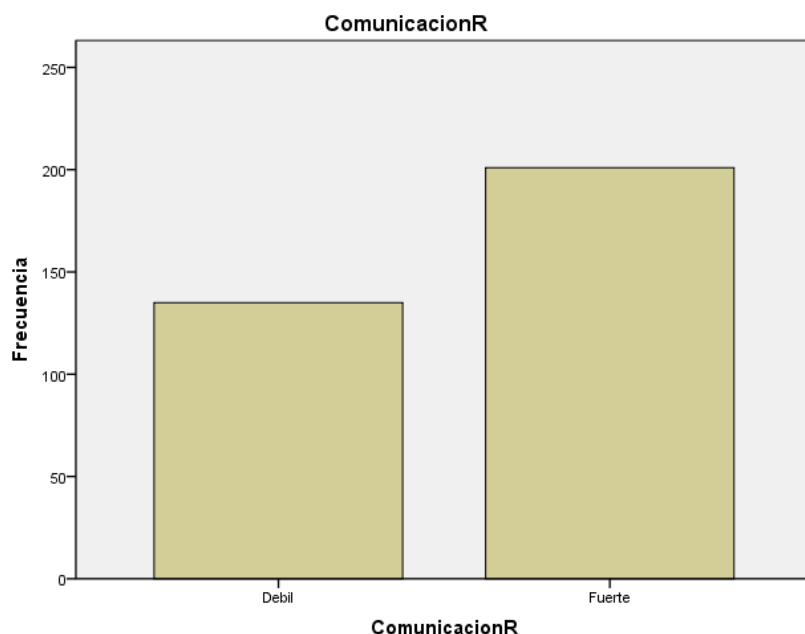
Comunicación		
N	Válidos	336
	Perdidos	0

Tabla 6:

Análisis porcentual de la escala

Comunicación R					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	135	40,2	40,2	40,2
	Fuerte	201	59,8	59,8	100,0
	Total	336	100,0	100,0	

Nota: Resultados análisis de frecuencias y porcentajes totales de la escala comunicación.



Grafica 3. Perfil de la escala comunicación

En esta grafica se encuentran los datos de la tabla 6 en donde se evidencia que el perfil muestra que el 59,8% de la población se encuentra bajo una comunicación fuerte, lo cual evidencia el manejo de buenos procesos comunicativos dentro de la Universidad; sin embargo se encuentra que el 40,2% de la población se encuentre en un rango débil, lo cual indica que a pesar de que existe buen manejo de los procesos comunicativos existen falencias dentro del mismo proceso.

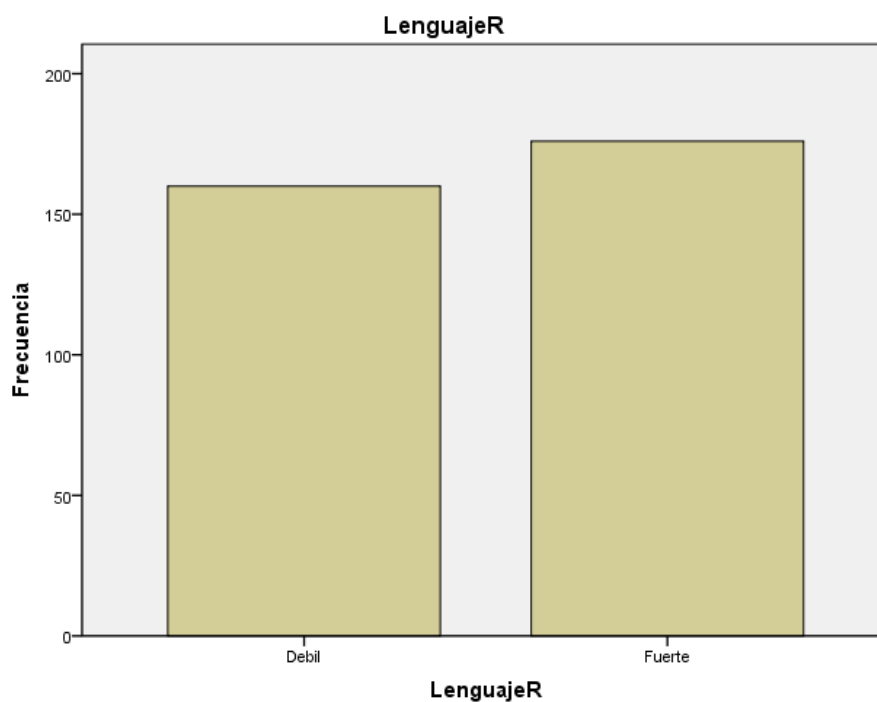
Tabla 7:
Análisis de frecuencias de la escala Lenguaje

Lenguaje R		
N	Válidos	336
	Perdidos	0

Tabla 8:
Análisis porcentual de la escala
Lenguaje R

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	160	47,6	47,6	47,6
	Fuerte	176	52,4	52,4	100,0
	Total	336	100,0	100,0	

Nota: Resultados análisis de frecuencias y porcentajes totales de la escala lenguaje



Grafica 4. Perfil de escala Lenguaje

En este caso se evidencia n los puntajes de la tabla 8 en donde muestra que el lenguaje se puede considerar con un 52,4% una variable fuerte; sin embargo este valor no es lo suficientemente significativo como para demostrar fortaleza debido a que el 47,6% tiende a caer en la escala débil. Vale la pena aclarar que del total de 336 sujetos evaluados, 160 puntúan en débil lo cual quiere que existen falencias en dicha escala

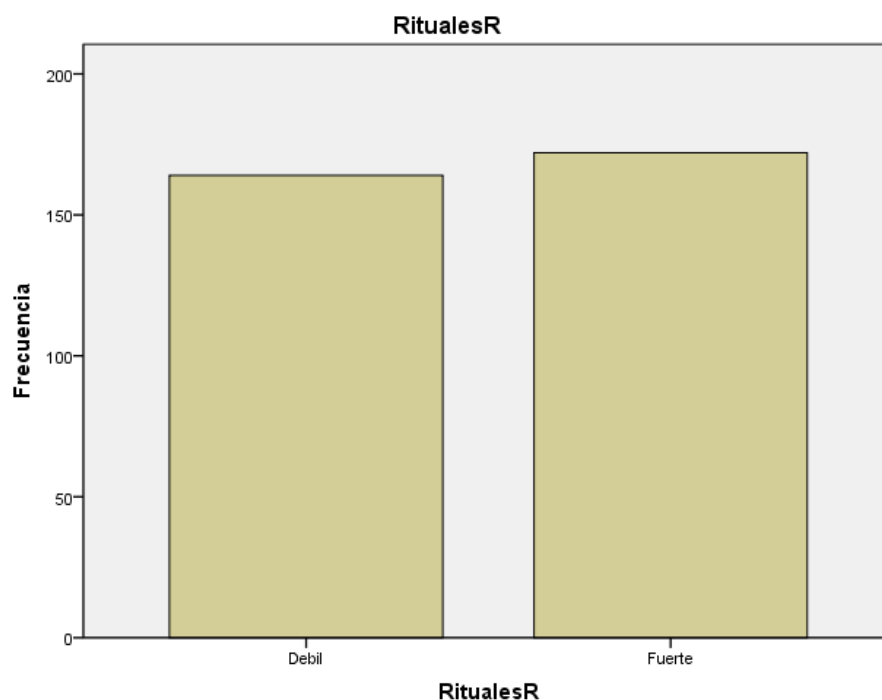
Tabla 9:
Análisis de frecuencias de la escala Rituales

Rituales R		
N	Válidos	336
	Perdidos	0

Tabla 10:
Análisis porcentual de la escala

Rituales R					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	164	48,8	48,8	48,8
	Fuerte	172	51,2	51,2	100,0
	Total	336	100,0	100,0	

Nota: Resultados análisis de frecuencias y porcentajes totales de la escala rituales



Grafica 5. Perfil de escala Rituales

En este caso se evidencian los resultados de la tabla 10 la cual muestra que los rituales con un porcentaje de 51,2% es una variable que tiende a la fortaleza; sin embargo este valor no es lo suficientemente significativo como para demostrar fortaleza debido a que el 48,8% tiende a caer en la escala débil. Esto permite verificar que para la población Bonaventuriana en general los rituales no son parte importante de la cultura y que por ende deben ser fortalecidos.

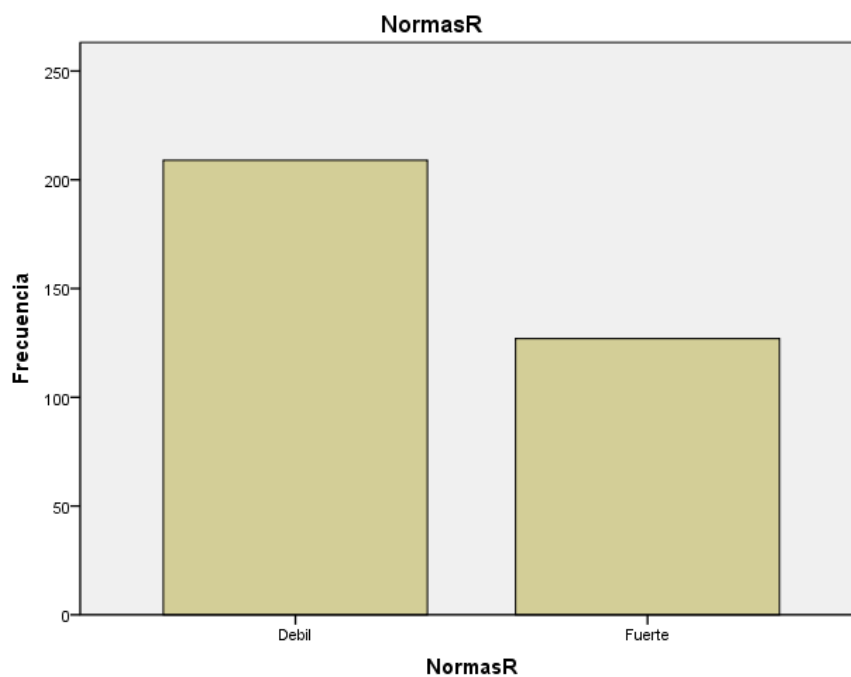
Tabla 11:
Análisis de frecuencias de la escala Normas

NormasR		
N	Válidos	336
	Perdidos	0

Tabla 12:
Análisis porcentual de la escala Normas

NormasR					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	209	62,2	62,2	62,2
	Fuerte	127	37,8	37,8	100,0
	Total	336	100,0	100,0	

Nota: Resultados análisis de frecuencias y porcentajes totales de la escala normas



Grafica 6. Perfil de escala Normas

En este caso se evidencian los datos de la tabla 12 en donde se muestra que con un 62,2% las normas son una escala que se muestra débil, mientras que el 37,8% puntúa en fuerte. Lo que significa que a pesar de que los patrones normativos existen dentro de la Universidad de San Buenaventura, la población Bonaventuriana no le encuentra importancia a dicha normatividad lo que hace que la escala se encuentre en tan bajo porcentaje.

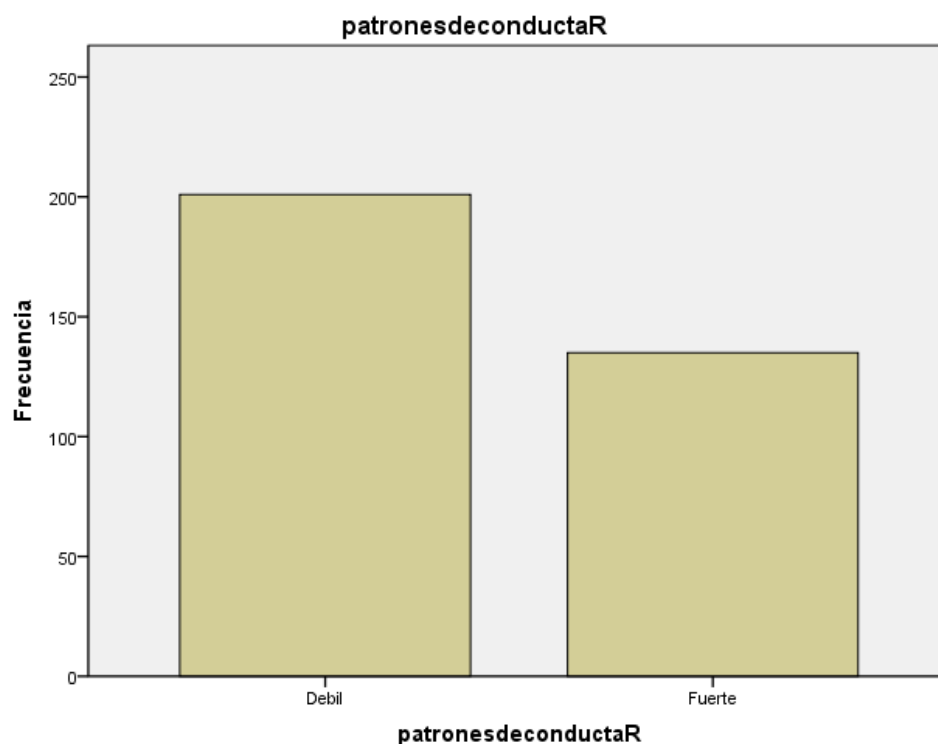
Tabla 13:**Análisis de frecuencias de la escala Patrones de Conducta****Patrones de conducta R**

N	Válidos	336
	Perdidos	0

Tabla 14:**Análisis porcentual de la escala****Patrones de conducta R**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	201	59,8	59,8	59,8
	Fuerte	135	40,2	40,2	100,0
	Total	336	100,0	100,0	

Nota: Resultados análisis de frecuencias y porcentajes totales de la escala Patrones de Conducta



Grafica 7. Perfil de escala Patrones de Conducta

En este caso se evidencian los resultados de la tabla 14 se muestra que con que con un 59,8% los patrones de conducta son una variable que se muestra débil, mientras que el 40,2% se encuentra débil. Lo que esclarece que los patrones conductuales dentro de la Universidad no son claros a nivel organizacional lo cual impide identificar patrones propios de la conducta Bonaventuriana.

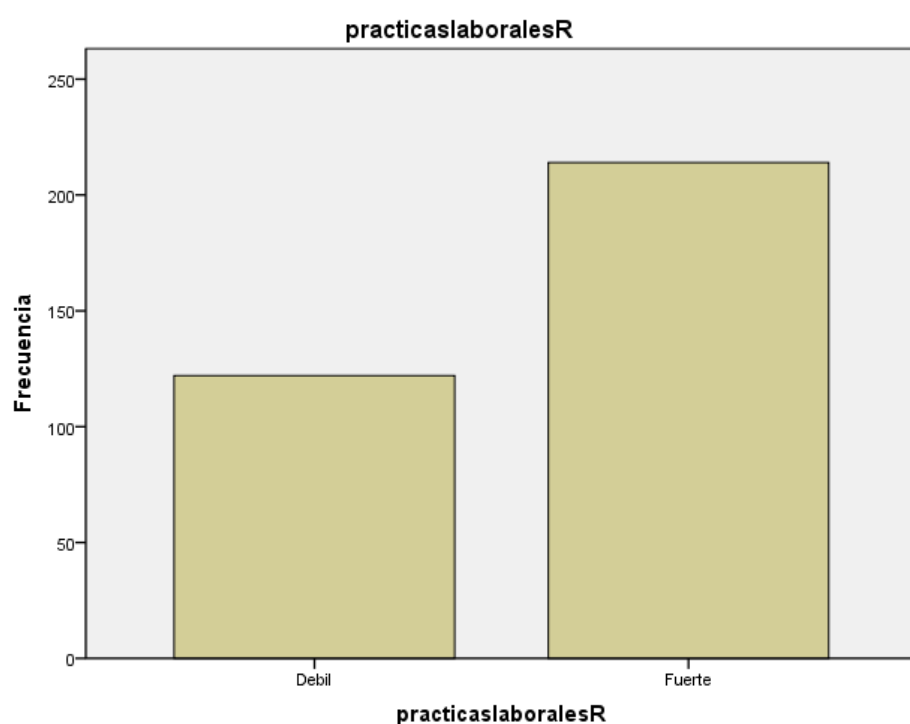
Tabla 15:
Análisis de frecuencias de la escala Prácticas Laborales

Prácticas laborales R		
N	Válidos	336
	Perdidos	0

Tabla 16:**Análisis porcentual de la escala**

Prácticas laborales R					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	122	36,3	36,3	36,3
	Fuerte	214	63,7	63,7	100,0
	Total	336	100,0	100,0	

Nota: Resultados análisis de frecuencias y porcentajes totales de la escala Prácticas Laborales

**Grafica 8.** Perfil de escala Prácticas Laborales

En este caso se evidencian los resultados de la tabla 16 en donde se muestra que con un 63,7% los patrones de conducta son una variable que se muestra fuerte; sin embargo y a pesar de que el 36,3% se encuentre débil, se evidencia que es una de las variables más fuertes y significativas dentro de la Universidad debido a que sus empleados las ejercen diariamente.

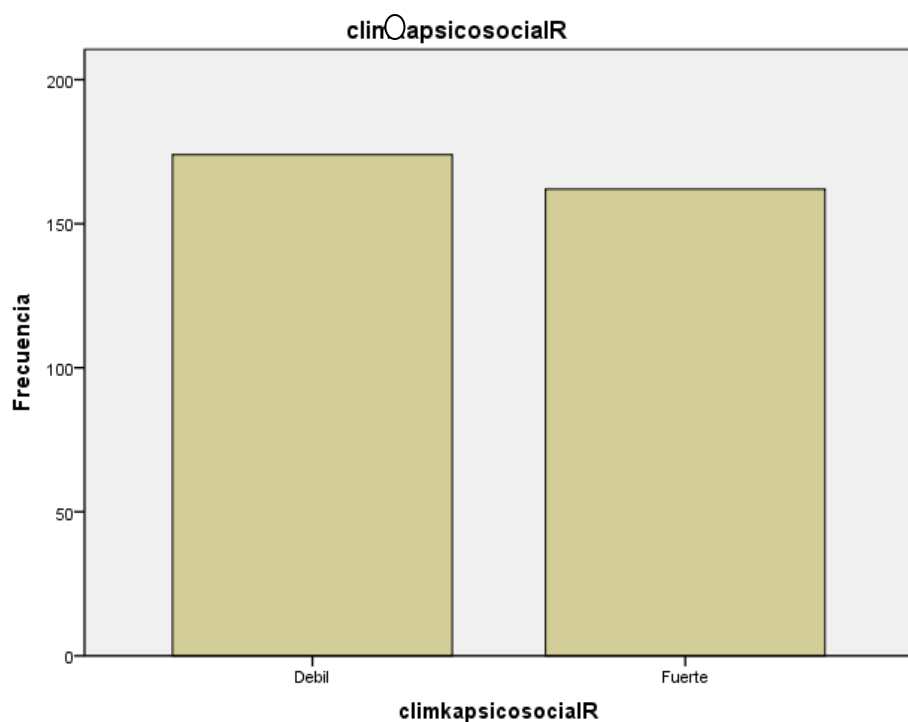
Tabla 17:
Análisis de frecuencias de la escala Clima Psicosocial.

Clima psicosocial R		
N	Válidos	336
	Perdidos	0

Tabla 18:
Análisis porcentual de la escala

Clima psicosocial R					
		Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje acumulado
				válido	
Válidos	Débil	174	51,8	51,8	51,8
	Fuerte	162	48,2	48,2	100,0
	Total	336	100,0	100,0	

Nota: Resultados análisis de frecuencias y porcentajes totales de la escala Clima Psicosocial



Grafica 9. Perfil de escala Clima Psicosocial

En este caso se evidencian los resultados de la tabla 20 donde se encontró que el clima Psicosocial no es una escala que evidencie resultados significativos puesto que se encuentra con un porcentaje de 51,8% la variable tiende a la debilidad y con el 48,2% tiende a la escala fuerte. Lo cual permite identificar que el clima psicosocial es una escala moderada en donde no existe puntajes suficientes para determinar el rango en el que se encuentra.

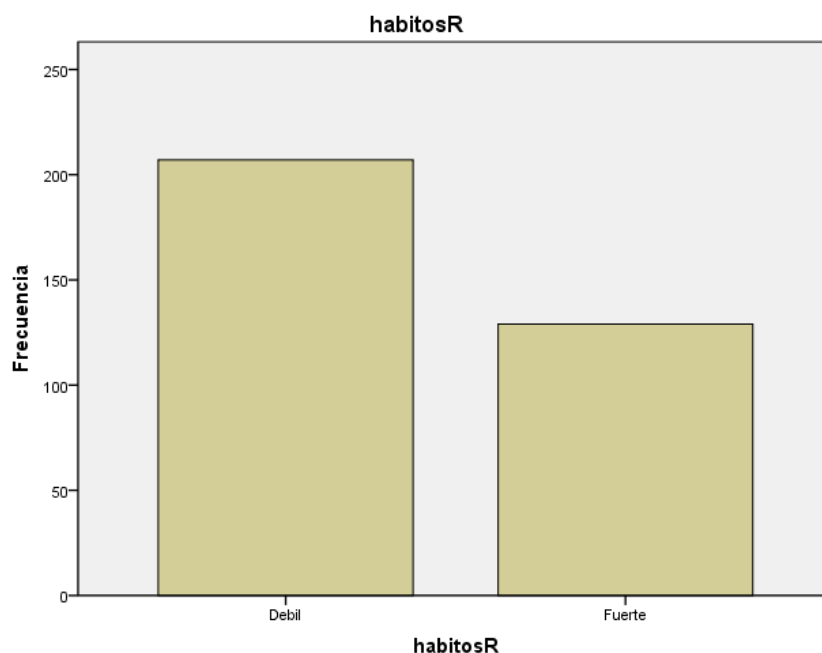
Tabla 19:
Análisis de frecuencias de la escala Hábitos

Hábitos		
N	Válidos	336
	Perdidos	0

Tabla 20:
Análisis porcentual de la escala

Hábitos R					
		Porcentaje			
		Frecuencia	Porcentaje	válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	207	61,6	61,6	61,6
	Fuerte	129	38,4	38,4	100,0
	Total	336	100,0	100,0	

Nota: Resultados análisis de frecuencias y porcentajes totales de la escala Hábitos



Grafica 10. Perfil de escala Hábitos.

En este caso se evidencian los resultados de la tabla 20 en donde se encontró que con un 61,6% los hábitos son una escala débil debido al puntaje significativo que aquí representa, sin embargo existe el 38,4% de la población que puntúa fuerte lo cual indica que debe existir dentro de la Universidad mayor fortalecimiento de hábitos dentro de la cultura organizacional.

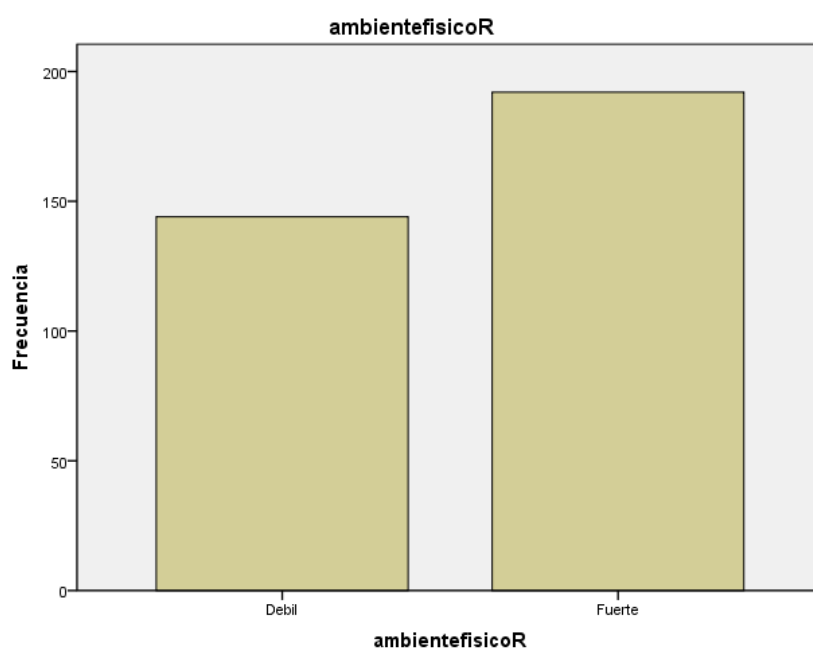
Tabla 21:
Análisis de frecuencias de la escala Ambiente Físico

Ambiente físico R		
N	Válidos	336
	Perdidos	0

Tabla 22:
Análisis porcentual de la escala

Ambiente físico R					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	144	42,9	42,9	42,9
	Fuerte	192	57,1	57,1	100,0
	Total	336	100,0	100,0	

Nota: Resultados análisis de frecuencias y porcentajes totales de la escala Ambiente Físico



Grafica 11. Perfil de Ambiente Físico

En este caso se evidencian los resultados de la tabla 22 donde se muestra que con un 57,1% la variable ambiente físico se muestra fuerte, a pesar que el 42,9% se encuentre en débil. Lo cual evidencia la importancia de la escala para la comunidad Bonaventuriana permitiendo evidenciar su fortaleza significativa.

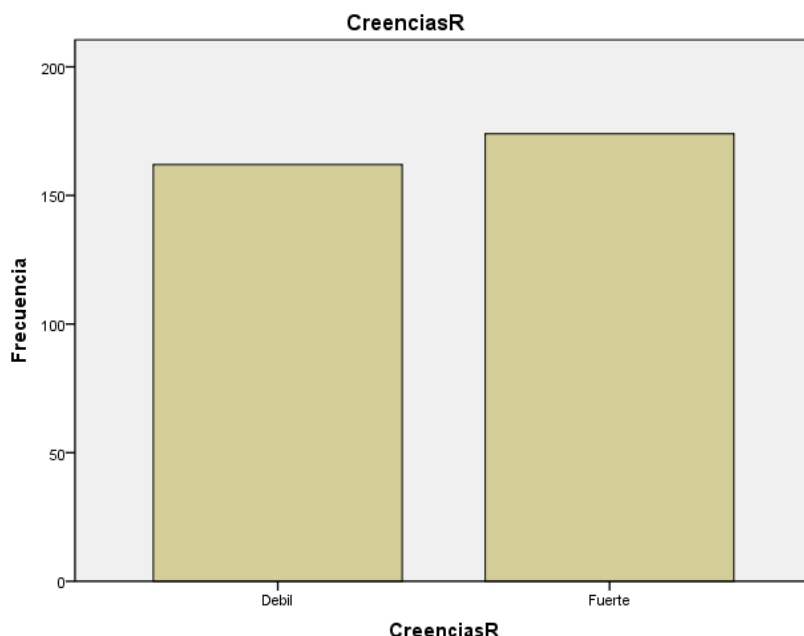
Tabla 23:
Análisis de frecuencias de la escala Creencias

Creencias R		
N	Válidos	336
	Perdidos	0

Tabla 24:
Análisis porcentual de la escala

Creencias R					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Débil	162	48,2	48,2	48,2
	Fuerte	174	51,8	51,8	100,0
	Total	336	100,0	100,0	

Nota: Resultados análisis de frecuencias y porcentajes totales de la escala Ambiente Físico



Grafica 12. Perfil de la escala Creencias

En este caso se evidencian los resultados de la tabla 24 en donde se encontró que las creencias se consideran con un 51,8% es una variable que tiende a la fortaleza; sin embargo este valor no es lo suficientemente significativo como para demostrar fortaleza respecto a que el 48,2% tiende a caer en la escala débil.

Resultados Cualitativos.

Una vez descritos los resultados cuantitativos se procede a analizar los resultados cualitativos, mediante un proceso de triangulación por cada una de las 11 variables. En un primer momento se hablará del procedimiento usado para la ejecución de estos para así finalmente conocer la triangulación de la información.

En cuanto a la realización de los grupos focales en la universidad de San Buenaventura sede Bogotá se realizaron un total de ocho, de los cuales cuatro fueron con administrativos y cuatro con docentes. En los cuales se recogió información referente a la Cultura Organizacional, estos grupos focales se formaron mediante la

estratificación antes mencionada en el marco metodológico. Vale la pena aclarar que se esperaba la realización de un noveno grupo focal, el cual se iba a ejecutar con la participación de jefes; sin embargo, este no fue posible debido a inasistencia por parte de los mismos.

Para la realización de los grupos focales se efectuó la citación mediante la unidad de Talento Humano utilizando la estratificación guiada por propósitos; sin embargo es importante resaltar que dicha estratificación no será tomada en cuenta en la descripción de los resultados puesto que en la ejecución se conformaron algunos grupos mixtos que permitieron el enriquecimiento de los resultados, razón por la cual, los resultados serán analizados por variables.

La convocatoria de los grupos fue de manera aleatoria mediante la EGPP según el grupo ocupacional o su dedicación, invitando a doce personas por grupo de un mismo nivel ocupacional; durante diferentes sesiones espaciadas en ocho días. Al momento del desarrollo de estos se contó con la asistencia de cinco personas en promedio por grupo. Para garantizar una mayor confidencialidad y manejo adecuado de recursos los grupos fueron desarrollados en el laboratorio de psicología de la Universidad San Buenaventura- Bogotá ubicado en el segundo piso lado norte del edificio Guillermo de Ockham.

Durante las diferentes sesiones trabajadas por los tres investigadores, estudiantes de psicología de décimo semestre de la universidad, se usan herramientas tales como material visual, grabaciones y/o registro escrito para una mayor veracidad en la información suministrada por los participantes, teniendo en cuenta el consentimiento

previo de los participantes. Así mismo es importante resaltar que los apellidos de los participantes fueron cambiados para garantizar la confidencialidad de la información.

En este orden de ideas en la ejecución de los grupos focales se pudo evidenciar como emergía la información referente a las variables creencias, prácticas laborales, normas, rituales, clima psicosocial, ambiente físico, valores y comunicación. Mientras que para las variables de lenguaje y hábitos no surgió información que se evidenciara para la comparación con la parte teórica, es por esto que estas dos variables se verán mucho más trabajadas desde la perspectiva cuantitativa. Finalmente la variable de patrón de conducta no se tuvo en cuenta como una variable a destacar en la información cualitativa, ya que por decisión de los investigadores, las variables anteriormente mencionadas estaban determinadas en comportamientos observables, por lo tanto los patrones de conducta estarán contenidos en las diez restantes.

Ambiente físico

En cuanto a la información relevante relacionada con la variable ambiente físico se destacaron tres categorías emergentes que son las siguientes: campus universitario, utilización de herramientas (necesarias para la realización del trabajo), y espacio para la realización de actividades académicas y de esparcimiento.

En relación a la primera variable (Campus universitario); los participantes resaltaron la adecuada organización de la plantas física y el campus universitario, los cuales generan una sensación de esparcimiento y tranquilidad; en este aspecto, resaltan la especial atención y promoción de los miembros de la universidad por el cuidado, la preservación del ambiente natural y la construcción de espacios que permitan el adecuado desarrollo de su labor, lo cual se evidencia en las siguientes dos citas: “y el

ambiente natural para los que no fumamos porque aquí hay espacios libres de humo en los que uno puede respirar tranquilo” [Ramos, 2011]. (g4, 20) “Porque el simple hecho de tener espacios con zonas verdes hace que el ambiente físico sea diferente a otras universidades en las que solo es edificio, y genera espacios de esparcimiento sobre todo cuando uno está muy cargado de trabajo y quiere despejar la mente” [Quiñones, 2011]. (g4, 54)

Paralelo a ello emergió la categoría utilización de herramientas necesarias para la realización de trabajo en la que los participantes resaltaron el uso inadecuado de las herramientas tales como: office 2010, intranet, correo institucional, Iceberg entre otras, de las cuales dispone la universidad para la realización del trabajo en especial administrativo, según los participantes este uso inadecuado se debe a dos factores que son: La falta de interés por parte de los colaboradores, o la insuficiencia de capacitaciones que abarquen orientación precisa de la utilización de dichas herramientas, en este sentido se resaltó que en muchas ocasiones se generaban aprendizajes a partir de lo que el compañero podía enseñar generando lentitud en los procedimientos en general. “Dentro de mi labor uno evidencia que en la universidad existen las herramientas pero la gente no sabe cómo usarlas y eso se convierte en un problema para la adecuada realización de las labores” [Ramos, 2011] (g4, 29).

Sin embargo un grupo ocupacional específico generó un punto de desencuentro (los docentes) generando la apertura de la categoría denominada espacio para la realización de actividades académicas y de esparcimiento; se resaltó que en la práctica académica estos espacios son limitados frente al aumento de estudiantes que ingresan a los programas académicos; y mencionan ambientes como: (Cafetería, auditorios, salas

de profesores entre otros). Así mismo ocurre con los espacios físicos de esparcimiento puesto que resaltan que en horas específicas existe más dificultad para el acceso a la cafetería y al campus universitario; lo cual se evidencia en el siguiente planteamiento: “Dictar clase en un salón adecuado nos facilita mucho el trabajo, sin embargo hay épocas en las que es muy difícil conseguir el espacio apropiado ya que los auditorios están copados o simplemente hay muchos estudiantes para un salón, lo digo por ingeniería que tenemos entre 40 y 50 estudiantes y muchas veces se ve un hacinamiento increíble por el poco espacio de algunos salones” [Lozano, 2011] (g9- 21).

Los planteamientos anteriormente descritos se relacionan con el postulado de (Neffa,1985), quien afirma que las condiciones del ambiente laboral están constituidas por un conjunto de variables que componen el establecimiento como unidad de trabajo que directa o indirectamente influirá sobre la vida y la salud física de los trabajadores que tengan que ver con el colectivo del trabajo, la cual va a depender de las capacidades de adaptación y la resistencia a los factores de riesgo de cada uno de ellos, de ahí que se generen diferentes puntos de vista en relación a los espacios físicos con los que cuenta la universidad puesto que depende de la labor que se ejecute dentro de la organización.

Creencias

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado y según la información proporcionada por los participantes de algunos grupos focales se puede decir que las creencias es una variable cuya magnitud emergente es mínima lo cual es posible contrastar en el planteamiento de Aguirre (2002) quien afirma que son construcciones ideativo-emocionales a través del cual se da sentido a la realidad; pero es importante rescatar algunos fragmentos de información en la cual se aprecia y se entiende algunas

creencias de las personas que laboran en la universidad de San Buenaventura sede Bogotá, siendo así que la creencia de familia hace parte de esta variable es importante agregar que según (Pérez, 2006) las creencias se definen como “aquello que las personas tienen por verdadero y correcto. Son los filtros predispuestos de nuestra forma de percibir el mundo que nos rodea”, es por esto que las creencias de la universidad están relacionadas con sus ideales franciscanos además de estar percibidos en la misión y visión de la universidad.

De acuerdo con el planteamiento anterior se encuentra la creencia de familia en la universidad, esto se puede ver en los planteamientos de [Ramírez, 2011](g1, 43) quien afirma “Por mi parte yo si estoy feliz y dichosa en mi unidad mi jefe y la calidad de gente, aunque si bien es cierto que es como una segunda familia y en casa siempre hay inconvenientes, estos tienen solución ante todo somos una familia muy grande pero que va a sentir esa fraternidad en algún momento con los integrantes de la universidad” [Niño, 2011] (g4, 21) también agrega “Y que es más familiar el ambiente no es tan corporativo como en otras organizaciones en las que he trabajado”. Aunque lo observado en los planteamiento anteriores el concepto de familia se evidencia que esta creencia no es compartida por la mayoría de la comunidad ya que como lo dice [Cruz, 2011] (g1, 79) “Yo trabajo más que por ser familia, es por la plata; uno trabaja aquí por plata, porque aquí miran es la necesidad de la universidad sin mirar las capacidades de los empleados, además yo no siento que sea mi familia; quizá sea porque yo soy muy crítica en cuanto le dicen a uno que debe comportarse así o de determinada manera” este planteamiento también es observado por [Rivera,2011] (g4, 39)“Si esto es una empresa normal con jerarquías como en todo lado” y a su vez por [Rodríguez,2011] (g4,

40) quien afirma que “Hay cierta cordialidad y cercanía pero hay ciertas distancias establecidas y parámetros que están y nada que hacer”.

De acuerdo con lo anterior la creencia de familia en la Universidad de San Buenaventura se puede entender un ambiente familiar, determinado por las creencias personales de los colaboradores en las cuales se asumen los valores y las percepciones de la universidad además del cómo se comportan sus compañeros y su jefe. Esto son determinantes en ver a la Universidad como una familia, ya que como lo decían otras personas esto es una empresa más. Esta diferenciación tiene como consecuencia en la universidad el entorpecimiento de su ser franciscano y no permite vivir a cabalidad sus valores más importantes como la fraternidad, debido a que no se ve al otro como parte de su familia sino como un recurso para trabajar.

Comunicación

En cuanto a la variable comunicación se identificaron tres categorías emergentes que son: Socialización y formalización de procedimientos, claridad y retroalimentación.

En la variable denominada Socialización y formalización de procedimientos, se identificó que existen procesos generales que están establecidos y que a su vez están conformados por una serie de procedimientos que fundamentan el que hacer de las diferentes unidades y/o facultades, estos son conocidos por los integrantes de cada unidad, pero al parecer no son socializados y estandarizados para el conocimiento de los integrantes de otras unidades representando una dificultad al momento de establecer comunicación entre unidades.

En relación a estos resultados se resalta el planteamiento de (Robbins,2004) quien postula que la comunicación es un proceso en el cual se presenta un intercambio

de información para facilitar la toma de decisiones y un mejoramiento del desempeño mediante la retroalimentación y la clarificación de las tareas.

Por lo tanto se puede concluir que las dificultades en el intercambio de información diagonal tanto ascendente como descendente planteada por (Andrade &Saldaño, 2005); generan insuficiencias en la claridad de los procedimientos desarrollados por otras unidades y/o facultades para conformar el proceso general, entorpeciendo la dinámica y la efectividad de los procesos y dificultando el alcance de los objetivos de calidad propuestos en la prestación del servicio académico a nivel interno y externo. Lo cual repercute de manera negativa en la motivación, integración y conocimiento de la información del colaborador (Andrade &Saldaño, 2005)

Dichas dificultades se evidencian en planteamientos tales como: “En la universidad no existe un manual de procedimientos para ciertas cosas o para saber con quién acudir o comunicarse, eso hace mucha falta para desempeñar mejor nuestra labor” [Quiñones, 2011] (g4, 26), “Así por lo menos uno sabría guiar a las personas en donde dirigirse y donde dirigirse uno en caso que se le presente alguna dificultad” [Rivera, 2011] (g4- 90) “Es tener la información en un registro o manual para poder ayudar a las personas y saberles dar información” [Pérez, 2011] (p4-91)

En cuanto a la variable denominada retroalimentación, los participantes resaltan dos dinámicas de este proceso que son la negativa y la positiva:

En la retroalimentación positiva resaltan que por lo general la desarrollan los miembros de la alta dirección; sin embargo, dicha retroalimentación se orienta hacia los jefes inmediatos (quienes hacen llegar la retroalimentación) mas no hacia el equipo de trabajo, lo que se evidencia en los siguientes planteamientos: “Pero no recibimos mucha

retroalimentación por parte de las directivas (a menos que sea el súper reconocimiento) ellos casi no están en contacto con nosotros” [Quiñones, 2011] (g4- 49), “Si y lo tenaz es que se reconoce el jefe o al compañero y pocas veces el trabajo en equipo” [Ramos, 2011] (g4- 51).

En cuanto a la retroalimentación negativa se resalta que es más frecuente que la positiva y que en ocasiones no se genera de manera directa por parte de los jefes sino que además se involucra la unidad de Talento Humano “Ah y sin mencionar la falta de retroalimentación en los procesos, porque uno como ser humano a veces falla y comete errores y esa retroalimentación no es de decirle a la persona en que está fallando sino que llega el reporte de Talento Humano” [Ramírez, 2011] (g1, 35) “Para ser sincero aquí la retroalimentación por lo general es negativa, como que si se tienen en cuenta los aspectos positivos pero por lo general lo que sale a relucir es lo que está mal o lo que no funciona y eso puede ser desmotivarte pero también permita que exista el mejoramiento” [Ramos, 2011] (g4- 37)

Clima psicosocial

De la variable denominada clima psicosocial emergieron dos variables categorizadas como: estilos directivos y relación con compañeros, en cuanto a la primera a estilos directivos se puede concluir que:

El clima psicosocial al igual que otras variables de la cultura organizacional de la Universidad San Buenaventura- Bogotá está determinado por la dinámica que se genera al interior de las unidades y/o facultades; estas diferencias parten de la manera en la que el jefe dinamiza los procesos de interacción que se presentan en el entorno, generando percepciones que contribuyen o no al desarrollo de procesos y procedimientos y al

establecimiento de relaciones cercanas o distantes dentro de su unidad. Este aspecto se relaciona con el planteamiento de (Álvarez, 1992) quien afirma que el clima psicosocial está establecido por un componente de respeto; dicho componente está mediado por el estilo directivo que se ejerce en la cotidianidad.

En torno a las diferencias entre unidades de la manifestación de esta variable se establecieron puntos de desencuentro entre los integrantes de las mismas ya que cada jefe establece el estilo directivo que se ajusta a sus características personales y ritmo de trabajo dinamizando, modernizando o lentificando los procesos de acuerdo a las exigencias del contexto; para corroborar este planteamiento se especifican las siguientes citas:

“Yo pienso que eso también depende mucho del jefe; si el jefe no permite el buen ambiente pues uno como trabajador no lo siente como importante; eso se ve cuando el jefe no dinamiza la relación entre trabajadores y llega con el ataque o el comunicado y la retroalimentación solo llega cuando el problema ya ha pasado a mayores” [Páez, 2011] (g1- 45) “Yo pienso que el clima laboral se basa en el jefe “si no es buen líder las cosas no fluyen” no funcionan y menos si existe presión” [López, 2011] (g1- 50) “En mi caso es diferente; la unidad donde trabajo somos autónomos y el jefe no sabe nada de lo que es artes gráficas, mi jefe en particular quería cuestionar el trabajo con el fin de enterarse de los procesos” [Páez, 2011] (g1- 5); “El cambio de jefe afecta a los procesos porque algunas veces los moderniza; pero en mi unidad no fue tan favorable y parece que fue al contrario, ya no avanza sino que es retrogrado y cuando llega un jefe nuevo siempre hay que enseñarle” [Duarte, 2011]. (g1- 63)

Otro de los aspectos más importantes resaltados en el planteamiento de (Álvarez, 1992) quien afirma que cuando los miembros tienen confianza se establece la seguridad de contar con los otros y saber que actuarán de manera honesta, que todos harán lo que dicen y no lo dejarán de lado; se relaciona con lo que los participantes perciben como un posible desencadenante de conflicto puesto que aseguran que existen diferencias en el trato y la asignación de carga laboral según el nivel de cercanía y afinidad que tienen algunos de sus compañeros con el jefe generando en los demás una sensación de aislamiento y dificultad para ser tenidos en cuenta disminuyendo así la motivación en la realización de su labor.

En la variable denominada relación con compañeros se identificó que por lo general se implementan el saludo y estrategias de solución de problemas con el fin de dar continuidad a los procedimientos que se llevan a cabo dentro de la organización evidenciable en la siguiente cita: “Yo creo que ella quiere decir que “Nos toca” porque si no nunca vamos a entregar los productos, en esta unidad se hacen procesos completos y si uno falla pues todos fallamos; entonces es mejor tener buenas relaciones con los demás para que las cosas salgan bien y de hecho un error es costoso para nosotros porque trabajamos con materia prima, papelería, tintas y demás y ese lujo no nos lo podemos dar [Álvarez, 2011] (g1- 32)

“Pues como en toda organización uno ve que se presentan problemas que se pueden considerar que están entre lo normal; como por ejemplo, la falta de colaboración y la asignación inequitativa de tareas que más adelante pueden llegar a generar conflictos [Duarte, 2011] (g1- 50) “Pero a nivel interno en mi unidad se puede decir que desarrollamos un excelente trabajo en equipo” [Páez, 2011] (g1- 19)

Normas

A partir de la información recolectada es posible destacar tres categorías en la variable denominada normas; la cuales son: Conducto regular, Convivencia y Funcionalidad.

Dentro del análisis de información incluida en la categoría: Conducto regular, se identificó que las faltas a la normatividad establecida se implementa de acuerdo al nivel ocupacional, es decir que los participantes identificaban diferencias en la manera como se les retroalimentaba la falta dependiendo del cargo que ejercen dentro de la universidad identificando cierto nivel de tolerancia en cargos de dirección media en adelante. Es así como lo afirma [Cruz,2011] (g1, 29) “En ocasiones hay mucha tolerancia en algunos casos considerados “especiales”, cuando hay más simpatía con el jefe el trato tiende a ser diferente e incluso se saltan algunas normas que uno consideraría son para todos. Al igual que [Rodríguez, 2011] (g4, 72) agrega que “Es claro que en la universidad se manejan estratos, la gente se cree más o cree que tiene más beneficios porque lleva más tiempo”. Y finalmente [Quiñones, 2011] (g4, 84) suma “En la universidad no debería existir el “aplica” o el “solo si” o nada de “asteriscos”, porque genera que se hagan excepciones y se pasen por alto muchas cosas”

Otro aspecto que se resaltó en la presente categoría tiene que ver con la confianza y cercanía que se establece con el jefe; representada en excepciones en normatividad y establecimiento de límites y finalmente la utilidad de la amenaza con instancias superiores para agilizar procedimientos, estrategia que según los participantes resulta efectiva. Así se evidencia en la afirmación de [Gómez, 2011] (g2, 28) “porque a veces se confunde la confianza y la estima que le tiene a uno el jefe con la posibilidad de

cambiar normas y tener excepciones en la normatividad. Y se encuentra dicho también por [Solórzano, 2011] (g3; 33) “se usa la amenaza con la rectoría o con instancias mayores para que las cosas funcionen y de hecho he tenido que recurrir a ello por procesos que no se gestionan aunque sé que es una medida bastante incorrecta en su obrar.

En cuanto a las normas básicas de convivencia se identificó que pese a la fraternidad identificada en el comportamiento de los integrantes de la San Buenaventura, la orientación a los resultados que se esperan de algunas unidades genera que estas normas sean tenidas en cuenta como mecanismo para solicitar un productos necesario entre procedimientos; es decir el saludo en ocasiones representa el acercamiento necesario para hacer una petición o solicitud laboral, mas no como un habito de cordialidad manifiesto. Así mismo ocurre con la resolución de conflictos para agilizar los procesos. Según [Solano, 2011] (g6, 26) “Todo el mundo respete por lo menos las normas básicas de convivencia, ya la gente no saluda a menos que lo necesiten directamente” y [Castañeda, 2011] (g2, 89) dice que “Por el contrario yo pienso que según el nivel ocupacional es el castigo, pero es que es muy difícil llegar a una igualdad tan siquiera en una casa”

Y finalmente se destaca la funcionalidad de las normas ya que algunos participantes afirman que algunas normas generan un aumento de malestar entorpecen los procesos y procedimientos. Según [Serrano, 2011] (g6, 45) “No es satisfactorio la forma de dar reconocimientos a las diversas labores para nadie, aunque hay que reconocer que la firma es muy importante ya que sin ella el proyecto no podría realizarse” Además se puede ver en lo que afirma [Rodríguez, 2011] (g4, 85) “Eso no

permite una claridad de las cosas y a veces no sabe un cómo actuar porque como hay “casos especiales”.

Prácticas laborales

Continuando con este orden de ideas en el que se ve como emerge información que inicia a develar la cultura organizacional se puede ver que según (Tejada & Arias, 2005), las prácticas laborales están diseñadas para que la organización identifique los comportamientos de los empleados que a lo largo del tiempo generan nuevas percepciones de las conductas que identifican a la empresa, cumpliendo la función de señalar, comunicar y reforzar lo que se espera de cada empleado.

A partir del anterior planteamiento y teniendo en cuenta la información recolectada durante los grupos focales es posible evidenciar que las descripciones realizadas por los participantes están mediadas por las características del cargo que desempeñan, los cuales están clasificados en la categoría denominada Especificidad de las funciones, la cual involucra aspectos como: la dedicación a la labor (tiempo, responsabilidades, funciones, cruce de actividades, competencias y carga laboral). Esta premisa está justificado en el planteamiento de [Castañeda, 2011] (g2, 64) quien afirma que “Hay que tener en cuenta que aquí se paga por horario no por compromiso hay labores que no reconocen horario como la seguridad de la universidad en la que hay que estar disponible para esa función, dependencias con horario al público compromiso en ayuda a las personas” esto también se observa en lo que [Restrepo, 2011] (g5, 29) dice “Yo considero que se le recargar mucho el trabajo a los mismos de siempre. Dan dos horas para investigación y dos horas para desarrollo de otras cosas. Si uno se pone a mirar la dedicación no es siempre la misma unos siempre está colgado.”

De la especificidad de la funciones se desprende oportunidad de desarrollo frente a la cual existe una diferencia significativa entre docentes y administrativos, puesto que los primeros reportan que el escalafón docente permite un ascenso en la organización de acuerdo a la producción científica que se genere y al aumento del nivel de formación. Esto se ve en la afirmación de [Cortes, 2011] (g7, 37) “La verdad no puedo opinar mucho sobre el tema puesto que llevo poco tiempo desempeñando labores en la Universidad, sin embargo sé que la institución facilita préstamos para estudios y a pesar de que a la final eso sale de nuestros bolsillos pues es una parte de la gestión que realiza la Universidad de darnos la oportunidad de culminar algunos estudios.”

Por otro lado los administrativos reportan que pese a la oportunidad que brinda la universidad para obtener nuevos títulos académicos bien sea dentro o fuera de los programas que ofrece, estos no son tenidos en cuenta en las convocatorias de la apertura de las vacantes, generando oportunidad de ingreso a personal externo sin tener en cuenta las competencias de los colaboradores generando desmotivación por la actualización profesional. Esto se puede observar en el planteamiento de [Ramírez, 2011] (g1-45) “A mí me parecería muy bueno que se tenga en cuenta por encima de todo la calidad profesional y personal de la gente interna de la Universidad y se generaran más oportunidades de crecimiento profesional y personal en la universidad, por ejemplo hay compañeros que obtienen sus títulos y no los tienen en cuenta para las convocatorias sino que se fijan en personas externas sabiendo que aquí hay gente capacitada y muchas veces en cargos en los que no pueden ejercer sus carreras”

Otro aspecto a resaltar de la categoría de oportunidad de desarrollo es la planeación y organización de recursos y tiempo, para el desarrollo de las capacitaciones

generadas por Talento Humano, que según los participantes están en dos vías; las generales (que deben ser de conocimiento de todo el personal tales como servicio al cliente, uso de herramientas web y procedimientos generales). Según [Ramos, 2011] (g4- 87) quien alega “Se deben dar esas capacitaciones tanto generales como específicas, las generales porque a veces uno ve que las personas no saben manejar la intranet o el correo o la página web y capacitaciones del manejo de las personas y específicas como del área especializada por ejemplo en tecnologías capacitaciones que permitan la actualización eso genera formación en las personas” Además [Niño, 2011] (g4-89) asevera que “No hay un buen servicio al cliente se debería trabajar en eso y más teniendo en cuenta que el servicio al cliente es vender a la universidad”. Por otro lado están las específicas las cuales están determinadas por el grupo ocupacional y la dependencia a la que se pertenece. Como punto de desencuentro se resalta el planteamiento de [Marín, 2011] g3, 74) “Yo pienso que se debe capacitar en las políticas de uso web, los procedimientos pertinentes y elementos de programación”

Y finalmente se destaca la categoría denominada cumplimiento salarial, que hace referencia a un elemento a destacar de la cultura organizacional de la Universidad San Buenaventura- sede Bogotá puesto que se evidencia la puntualidad de los salarios aspecto que se convierte en confianza para los empleados en el momento de necesitar su respectiva remuneración tal como lo afirma [Arias, 2011] (g4-17) “El cumplimiento con el sueldo otro aspecto muy importante y puntual, uno sabe que en la fecha que es tiene su plática en la cuenta y que es muy raro que le vayan a quedar mal” así mismo [Niño, 2011] (g4- 34) “No es porque sea alto sino porque el pago de los salarios es cumplido, y eso genera un bienestar importante porque en el momento en el que necesitemos el

dinero sabemos que va a estar consignado en nuestras respectivas cuentas”; de esta forma se destaca que el salario es un incentivo importante para los participantes pero no es el único, sin embargo se destacó que la remuneración está dada por el horario mas no por el cumplimiento así lo afirma [Restrepo, 2011] (g5, 33) “Otra cosa que yo considero es que la universidad es muy cumplida en la parte salarial, y nos valora a los docentes mediante un escalafón”

Rituales

Así pues que al igual que con las anteriores variables y según la información proporcionada por los participantes se encontró que los rituales están determinados por eventos categorizados en las variables, reuniones administrativas y ceremonias y reconocimientos. Según Romo y Zaharia en el año de 2002, el ritual es un acto o secuencia altamente pautado de carácter repetitivo y simbólico en el cual permite a los empleados expresar y por medio de los cuales se manifiesta la cultura de una forma más fluida.

Dentro de las reuniones administrativas donde se puede encontrar espacios en los cuales se establecen acuerdos, se realizan las evaluaciones de los procedimientos y se solucionan problemas. Estos rituales están determinados por la unidad a la que se pertenece y el estilo directivo del jefe, lo que tiene como resultado el entorpecimiento o direccionamiento adecuado de a especificad de cada uno de los integrantes de la unidad. Estas afirmaciones se pueden encontrar en las afirmaciones de [Cristancho, 2011] (g2, 68) “El reconocimiento se da dentro de los espacios de la unidad, aunque eso no quiere decir que los demás compañeros no se enteren y reconozcan los logros y metas alcanzados, así mismo la universidad siempre nos da algo un reconocimiento en el

Breviloquio, o una reunión de integración en la que se reconocen los logros de las personas; así no sea el bono directo”; además desde la teoría según (Romo & Zaharia, 2002), afirman que los rituales administrativos son reuniones directivas o juntas en las cuales permiten concesiones para guiar el comportamiento e inculcar los valores de la organización.

Mientras que en las ceremonias y reconocimiento están determinados por grandes actos simbólicos en los cuales se da un reconocimiento, como la celebración del empleado Bonaventuriana, en este se da la oportunidad de ver a los compañeros y administrativos que se honran por su labor en la universidad, contenido en el planteamiento de [Castañeda, 2011] (g2, 83) “Uno de los valores es el pensar él en otro y en su bienestar como la celebración del empleado Bonaventuriana, que es un evento que genera un impacto en la forma en la que vemos a los demás y a nuestras directivas”. De igual manera se encuentran algunos otros eventos importantes organizados por bienestar, pero por manejos de tiempos internos de la universidad no se puede asistir, ya que se cruzan con las actividades laborales. Dentro de esta variable se encontró un punto de acuerdo el cual fue, san pacho ya que es la ceremonia de integración más esperada por la comunidad debido a que por medio se da una participación directa o indirecta y la cual permite compartir con los compañeros de una forma diferente y en la que olvidan los problemas. Esto se encuentra expresado por [Ruiz, 2011] (g7, 52) “Creo que no hay mucho que agregar, en efecto la Universidad se muestra en todo su esplendor en esta fiesta de san francisco, ahí se olvidan los problemas. Según (Romo & Zaharia, 2002), las ceremonias integrativas son espectáculos culturales las cuales se encargan de

proporcionar experiencias de mucha recordación que permiten unir los lazos entre las personas.

Valores

De la variable denominada valores emergieron cinco categorías que son: fraternidad, estabilidad, solidaridad, equidad y sentido de pertenencia

De acuerdo con la definición de (Tamayo, 1996) en la que se postula que es posible establecer escalas de valores según el nivel de importancia y el nivel de aplicabilidad, definiendo así la naturaleza de las creencias los principios de la organización y las motivaciones que la caracterizan. Y de acuerdo con los resultados obtenidos se puede establecer como el principal valor de la Universidad San Buenaventura- Bogotá a la Fraternidad; el cual fue relacionado por los participantes con el concepto de calidad humana y profesional manifiesto en conductas tales como; saludar, ser empático, preocuparse por el otro y acogerlo, ser cordial, actitud de servicio, amabilidad, entre otros.

Una de las citas que sustenta este planteamiento y que supone a la fraternidad como una conducta fuertemente aceptada y reproducida se expone la siguiente cita: “Para que una persona se adapte debe tener cordialidad y amabilidad, buena actitud con los compañeros y los que no lo son, siempre referirse con mucho respeto y urbanidad; una persona nueva debe predominar la fraternidad y el respeto” [López, 2011] (g1-67)

Y se complementa con la siguiente cita: “Aquí es aceptada la actitud de servicio, de esa manera una persona se sentiría en confianza, que se va a desarrollar en un entorno lleno de amabilidad, en el que hay que tener paciencia frente a algunas situaciones; que ante todo somos una familia muy grande pero que va a sentir esa fraternidad en algún momento con los integrantes de la universidad [Ramírez, 2011] (g1- 65)

Sin embargo, fueron resaltadas algunas diferencias según el cargo que desempeñan esto se evidencia en “Si esa cordialidad no la veo mucho, hay gente que saluda pero definitivamente porque ya le toco porque uno venía muy cerca, pero de no ser así no lo harían, de igual forma hay muchas personas de altos cargos que tampoco, ósea eso si hace mucha falta aquí como sentir esa cordialidad, ese ambiente fraterno que de pronto promulgamos tanto pero que no hay aún” [Vera, 2011] (g9- 36)

Otro punto de desencuentro se evidencia en la siguiente cita: “Yo si estoy de acuerdo en que si la cordialidad no es calidad humana si hace parte de ella, y a eso se le agregan las capacidades que se demuestran y se resaltan muchísimo dentro de la universidad” [Castillo, 2011].

La segunda categoría emergente es la estabilidad; valor, que es entendido como la seguridad que les representa a los participantes trabajar en la Universidad puesto que allí tienen la confianza de un lugar de trabajo fijo, con ciertos beneficios que no necesariamente están representados en la remuneración económica y que están explícitos en los rituales de reconocimiento anteriormente descritos; lo anterior se evidencia en “Por mi parte yo llevo cinco años trabajando en la universidad y eso me ha generado mucha estabilidad, gracias al trabajo voy a terminar mi carrera” [Álvarez, 2011] (g1-60) “Aquí el que lo saquen es porque tiene que súper embarrarla” [López, 2011] (g1-67)

La categoría denominada equidad es un valor resaltado por los participantes puesto que pese a que existen jerarquías dentro de la institución los administrativos generan un trato hacia los colaboradores basado en el reconocimiento y el respeto de seres humanos que prestan una labor en función del desarrollo y cumplimiento de

objetivos organizacionales; sin embargo reconocen que en algunos casos en la dirección media se presentan comparaciones. Es importante aclarar que la información recolectada de la presente variable fue limitada pese a que los participantes hicieron un mayor énfasis en otras temáticas.

La solidaridad es un valor que se evidencia cuando ocurre un evento o calamidad personal situación que genera una movilización de personas en pro de colaborar y de hacer sentir importante al otro, y en la dinámica laboral cuando un compañero no tiene conocimiento frente a la realización de una tarea lo cual se complementa con la información encontrada en la variable comunicación y con las siguientes afirmaciones: “Debemos mostrar más apoyo por las personas de la USB sentir y permitir sentirnos importantes, falta humildad y doblegar el egoísmo, preocuparnos por nuestros compañeros “tenemos que ser más personas” [Rodríguez, 2011] (g1- 72), “La solidaridad de los compañeros, porque siempre lo ayudan a uno, sobre todo los que tienen más experiencia que uno” [Arias, 2011]. (g4, 22)

La ultima variable se denomina Sentido de pertenencia que es entendida como un alto nivel de compromiso en tiempo y dedicación a la labor, que es asumido como algo que debe surgir de la persona sin que se le haya indicado y resaltan que este valor no consiste en portar elementos representativos de la universidad sino que trasciende a una necesidad de dar lo mejor de sí en la prestación del servicio y entrega de resultados más allá de las funciones que les son delimitadas; “Estamos claros que a las personas no se les puede obligar a atender, pero debería ser algo que nos naciera como una manifestación del compromiso y ese servicio al cliente que necesitamos” [Gómez, 2011] (g2, 30) “Es que Sentido de pertenencia no consiste en tener manillas y cosas de la

universidad” [Castañeda, 2011] (g2, 31), “Personalmente veo el compromiso con la San Buenaventura como la dedicación de mi tiempo y mi trabajo para alcanzar el objetivo; es algo que yo adquirí y que muchas veces implica más tiempo del indicado” (Castañeda, 2011)

Y finalmente para complementar esta idea (Robbins, 2004) plantea que los valores contienen elementos de juicio e incorporan ideas sobre el bien, lo correcto y lo deseable, a su vez estos contienen atributos de contenido e intensidad, el contenido hace referencia a lo que los individuos consideran importante mientras que la intensidad hace referencia a l nivel de importancia que se le asigna al valor.

Discusión

Una vez descritos los resultados cualitativos y cuantitativos, se procede a desarrollar la discusión; la cual retoma inicialmente la definición del concepto de Cultura Organizacional propuesta por Schein (1996), la definición general del perfil de Cultura Organizacional de la Universidad San Buenaventura- Bogotá, el concepto de subculturas propuesto por Robbins(2004), la jerarquización de las variables según la información cuantitativa obtenida, los niveles de la cultura propuestos por Souza (1998)y finalmente las propuestas consideradas pertinentes para un futuro proyecto de investigación.

El constructo de Cultura Organizacional es entendido por Schein (1988) y Peiró (1990) (citados por Aguirre, 2002) como “un conjunto de elementos interactivos fundamentales, generados y compartidos por la organización como eficaces para alcanzar sus objetivos, que cohesionan e identifican; por lo que deben ser enseñados a los nuevos miembros” (Pérez, 2006,p.83). Contrastando este planteamiento con los resultados anteriormente expuestos es posible concluir que el perfil de la Cultura Organizacional de la Universidad de San Buenaventura sede Bogotá; no se caracteriza por manifestar una cultura dominante sino que, por el contrario se caracteriza por la manifestación de una serie de sub- culturas que están determinadas por la unidad y/o facultad a la cual pertenece el colaborador; esta conclusión se obtiene por la dispersión en los datos cuantitativos y puntos de desencuentro en la información cualitativa.

En relación a lo anterior, Robbins (2004), plantea que las subculturas, aparecen en las grandes organizaciones y reflejan problemas, situaciones o experiencias que enfrentan todos los miembros; por lo general, estas subculturas están determinadas por

la división de departamentos o la separación geográfica; lo cual, explica los diversos puntos de vista durante la realización de los grupos focales en cuanto a las posibles generalidades que caracterizaban su quehacer cotidiano y las formas de interacción que se generan en el mismo, dificultando la caracterización de una cultura dominante; es decir, que pese a compartir los mismos objetivos organizacionales, las dinámicas internas (Unidad y/o facultad) determinan las conductas aceptadas o castigadas por los miembros.

Para efectos del correspondiente análisis de información se realizó una división y jerarquización de las variables débiles y fuertes de acuerdo a los resultados cuantitativos obtenidos. En la dimensión fuerte se encuentran variables como: prácticas laborales, comunicación y ambiente físico; mientras que en la dimensión débil se ubicaron variables como: lenguaje, valores, creencias, rituales, normas, hábitos, patrones de conducta, clima psicosocial.

En este punto es importante resaltar que la clasificación de las variables en débiles o fuertes no está determinada en términos de excelencia o déficit; si no en términos de la relevancia que los empleados le asignan a cada una de las variables.

Las variables: prácticas laborales, comunicación y ambiente físico; se presentaron en los resultados cuantitativos como variables fuertes y en la información cualitativa se destacaron por ser variables frecuentemente mencionadas por los participantes, de lo cual es posible concluir que son elementos que están cercanos en la cotidianidad de los empleados y en los procesos de interacción que se generan en la institución, y que en relación a las demás dependen más de los procesos individuales necesarios para la adaptación; de ahí su alto nivel de recordación.

Por lo tanto se resalta el postulado de Schein (1996) quien afirma que la Cultura Organizacional está determinada según el proceso de aprendizaje y de adaptación de cada una de las personas de la organización; además menciona que estas capacidades deben permitir que el aprendizaje adquirido, sea transmitido a los demás miembros de la institución, facilitando de esta manera un pensamiento crítico ante cualquier situación que en ella se presente.

De acuerdo con lo anterior en la Universidad de San Buenaventura Sede Bogotá se evidenció que existen tres (3) variables determinantes de la cultura que permiten dilucidar que hay factores que facilitan el aprendizaje de los colaboradores de la Universidad debido a su proceso de manejo cotidiano, las cuales son: prácticas laborales, comunicación y ambiente físico; pese a que estas tres variables muestran las fortalezas de la Cultura Organizacional de la Universidad no significa que por ello no existan ciertos factores susceptibles a planes o estrategias de mejoramiento por parte de la institución, puesto que durante la implementación de los grupos focales se evidenciaron deficiencias en la práctica cotidiana.

Sin embargo como se mencionó anteriormente estos factores muestran fortaleza debido a que los colaboradores de la Universidad están expuestos diariamente a su manejo, lo que facilita el aprendizaje personal y grupal de cada una de estas variables; en consecuencia, estas están dadas a las formas compartidas en que se piensa, se percibe y se reacciona ante los diferentes agentes que ellas conforman (Schein, 1996).

Desde la perspectiva de Souza (1998) se propone que la Cultura Organizacional está determinada por tres niveles jerárquicos los cuales se pueden clasificar en: artefactos culturales, valores y supuestos inconscientes, descritos a continuación.

En el primer nivel se puede encontrar el aspecto más superficial de la cultura; donde se expresa la forma más no la esencia de la misma, lo cual, es congruente con los resultados cualitativos y cuantitativos, donde variables tales como: las prácticas laborales, el ambiente físico y la comunicación, son un primer acercamiento que se tiene a la organización y en el que los comportamientos aceptados son replicados de forma más clara y efectiva. Sin embargo, en este primer nivel de análisis es necesario tener en cuenta que el acercamiento no determina el perfil completo de la cultura de la Universidad; debido a que, tan solo permite mostrar una manifestación de la Cultura Organizacional, que proporciona herramientas para así conocer a profundidad las características de la misma. Una vez descrita la manifestación de las variables fuertes y su incidencia teórica se procede a describir las variables débiles, que se ubican en los dos niveles restantes de la clasificación planteada por (Souza, 1998). Las variables débiles: lenguaje, valores, creencias, rituales, normas, hábitos y clima psicosocial; paradójicamente representan variables relacionadas con los fundamentos institucionales de la Universidad; en este mismo sentido, se evidenció que entre los empleados de la Universidad, no existe una claridad total de los principios que fundamentan cada una de estas variables dificultando los procesos de identificación, apropiación y conciencia de las mismas, las cuales serán descritas a profundidad a continuación:

El segundo nivel de análisis determina y guía el comportamiento de los miembros de una organización. En este nivel se puede encontrar lo que los colaboradores esperan que fuera la Universidad lo cual no necesariamente es congruente con la realidad, puesto que depende del contrato psicológico que se haya establecido. Es así que en este nivel de análisis se encuentran variables tales como: valores y normas, ya

que ambas poseen la característica de guiar y controlar los comportamientos de las personas dentro de la Universidad. Por lo tanto las personas usan estos, como una guía para saber de qué forma actuar congruentemente con lo que la organización profesa, pero por falta de divulgación puede llegar a ser ambiguos o confusos lo que genera dispersión en el entendimiento de la norma o valor.

Una vez determinados los dos niveles de análisis de Souza, (1998) en los que se conocía a grandes rasgos parte de la Cultura se puede determinar un tercer nivel; en el cual, se muestra el cómo se perciben, piensan, actúan y sienten los colaboradores con respecto a la Universidad; en el caso de este nivel, se encuentran las variables de rituales, hábitos, clima psicosocial, creencias y lenguaje; las cuales se caracterizan por representar mediante símbolos, percepciones, atribuciones o palabras específicas de la Universidad; la Cultura que se quiere enseñar, mediante comportamientos ejercidos por otros miembros más antiguos de la Universidad San Buenaventura Bogotá .

De esta forma se puede afirmar que según el análisis de los tres niveles propuestos por (Souza, 1998) se puede afirmar que la Cultura Organizacional de la Universidad de San Buenaventura- sede Bogotá, es entendida como un conjunto de patrones de conducta aceptados, los cuales son guiados por valores y normas; y se expresan mediante las prácticas laborales de la Universidad, pero que son vividas mediante los supuestos inconscientes, que al momento de ser compartidos o enseñados, generan confusión entre lo que se espera y lo que realmente se encuentra en el día a día. Esto se puede observar en los procedimientos internos debido a que no existe una adecuada socialización e inmersión de la Cultura Organizacional de la Universidad, la cual debería ser un proceso orientado, enseñado y reforzado; debido a los altos

componentes que posee la misma, los cuales se ven plasmados en su horizonte institucional el cual determina el cómo comportarse en la Universidad.

Con respecto a los planteamientos anteriormente descritos es posible concluir que la investigación refiere como aspecto a mejorar la falta de cohesión que existe en los procedimientos de las diferentes unidades, la Universidad de San Buenaventura, sede Bogotá, puesto que no se evidencia claridad suficiente en la articulación de los mismos para la conformación de los procesos generales.

En cuanto a la evaluación del proceso investigativo, se rescata la importancia de los estudios mixtos en el abordaje de un constructo tan amplio como el de la Cultura Organizacional, teniendo en cuenta que esto permite evidenciar una mayor confiabilidad en los resultados; y una visión más aproximada al fenómeno estudiado.

Con respecto a la recolección de información cuantitativa es importante resaltar que la implementación del instrumento de forma virtual facilitó la recopilación disminuyendo el error humano en el momento de la transcripción de los datos. Por otro lado se esperaba llegar al censo poblacional; sin embargo, durante la implementación del mismo se presentaron algunas dificultades puesto que actividades laborales y académicas estaban programadas en tiempos similares por lo tanto se alcanzó el 70% de la población total. En cuanto al instrumento como tal, es importante resaltar que los ítems no fueron suficientes para medir la totalidad de los componentes de algunas variables tales como: valores, hábitos, normas, patrones de conducta, creencias; debido a que las variables agrupaban gran cantidad de aspectos; razón por la cual se planteó como estrategia metodológica el abordaje de este constructo desde ambas perspectivas (cualitativa y cuantitativa).

Se recomienda para una futura investigación utilizar como estrategia de análisis de dispersión, la implementación del análisis factorial en el programa SPSS XIX, en caso de requerir la estandarización del instrumento. Y finalmente eliminar el punto neutro en la escala Likert, con el fin de obtener resultados más específicos.

En la recolección de información cualitativa es importante resaltar que debido a la programación de actividades laborales e institucionales en los mismos tiempos en que fueron planificados los grupos focales no fue posible realizar el análisis de la información según la clasificación (DIAC), descrita en el método; sin embargo durante la realización de los grupos focales con personal mixto se cumplió con el objetivo de discusión que se había planteado, obteniendo información relevante para la caracterización de la Cultura. Así mismo, los participantes resaltaron la importancia de propiciar estos encuentros de reflexión, de aspectos que están presentes en su cotidianidad, como una estrategia de evaluación de los procesos que tienen lugar en la Universidad.

Es de esta forma que la cultura organización de la Universidad de San Buenaventura sede Bogotá se evidencia como una cultura débil que está determinada por cada una de las dependencias o facultades de la universidad, lo que se puede observar en los procedimientos internos de la universidad.

Lo que se puede concluir es que la cultura organizacional de la universidad de San Buenaventura sede Bogotá es débil y está determinada por cada una de las dependencias o facultades, lo que se puede observar en el entorpecimiento de los procedimientos internos de la misma.

REFERENCIAS

- Aguirre, S. (2002). La cultura de la empresa. *Revista Mal-estar E Subjetividad*, 2, 86-122.
- Álvarez, G. (1992) El clima organizacional en instituciones educativas: Conceptualización, investigaciones y resultados. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. 11,1 y 2. 51 - 81.
- Andrade, M & Saldaña R. (2005). Análisis de la cultura organizacional, evaluación de la imagen e identidad corporativa para la creación de manuales corporativos para la empresa transportes Saldaña Granda S.A. de C.V. *Tesis Licenciatura. Escuela de Ciencias Sociales, Universidad de las Américas. Puebla*.
- Barrio, A, (1996). *Manual de antropología cultural*. Quito. Abya-yala.
- Caldevilla, D. (2007). *Relaciones públicas y cultura*. Madrid. Visión net.
- Carola, C., Del pino., N & Espinosa, V. (2000). *Identidad corporativa*. Recuperado el 11 de octubre de 2010 a las 10:59 pm de <http://www.rrppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Thompson.
- Colado, I. (2002). *Management and organization paradoxes*. Amsterdam. John Bejamini publishing company.
- Davila, A & Martinez N, 1999. *Cultura en organizaciones latinas*. México D.F. Siglo veintiuno.
- Diez, E. (1993). *El lenguaje: Estructuras, procesos, modelos y esquemas*. España. Universidad de Oviedo.
- Firestone.W. (1987). *Meaning in method. The rethoric of quantitative and qualitative research en educacional researcher*. 16, 16-21.
- Fleury, M (1989). Cultura y poder en las organizaciones. *Bogota. Mc Graw Hill*.
- Freitas, L. (1991). *Organización del trabajo pedagógico*. *Revista de Estudios*. 13, 10-17.
- Gan, F & Berbel, G. (2007). *Manual de recursos humanos: 10 programas para la gestión y el desarrollo del factor humano dentro de las organizaciones*. Ed. UOC. Barcelona
- González, L.J. (1986). *Ética Latinoamericana*. Bogotá: Universidad Santo Tomás.

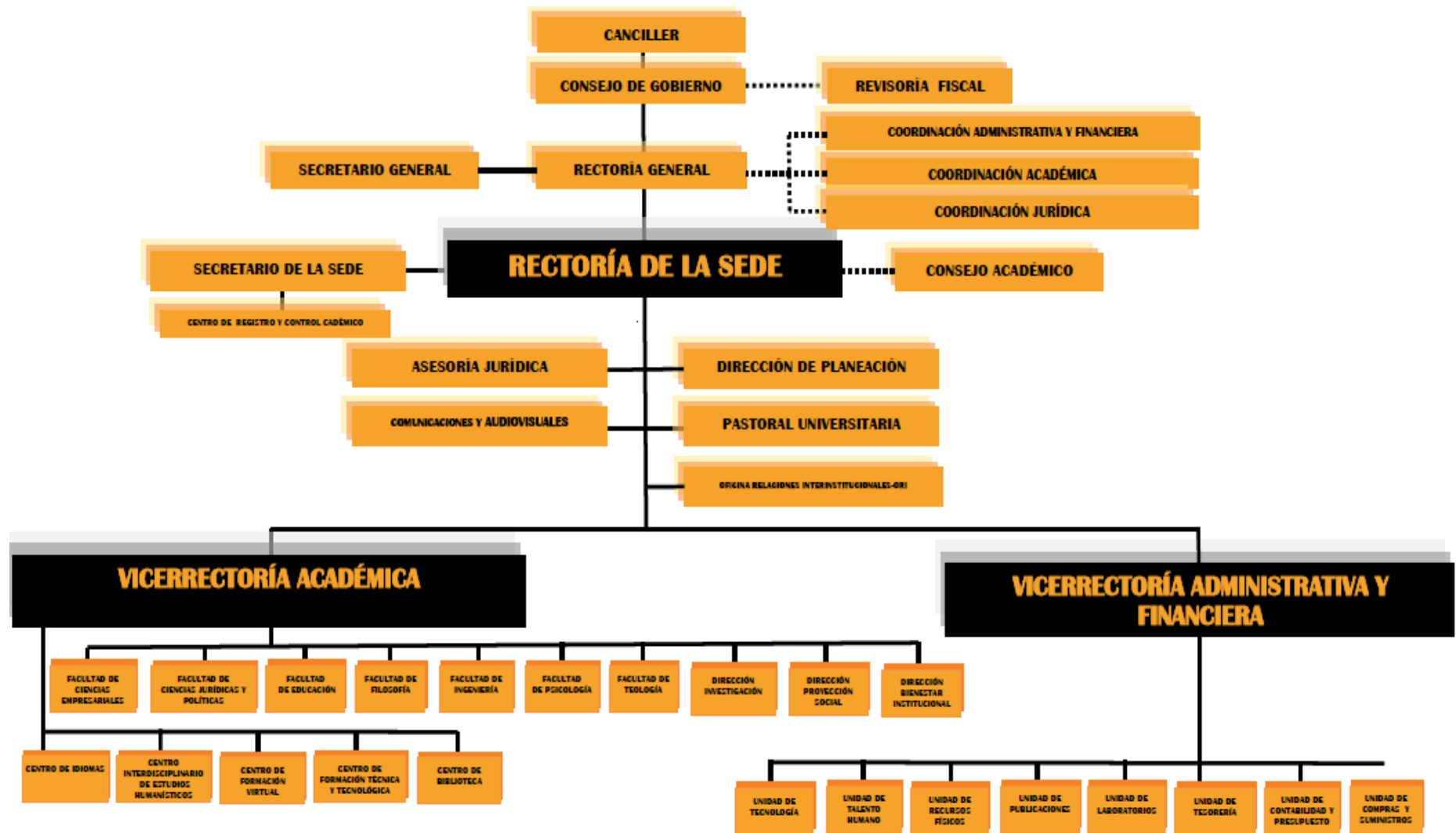
- Hernandez, R; Sampieri, P & Mendoza, C (2010). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Kuper, A. (2001). Cultura: la versión de los antropólogos. Argentina. Paidós Básica.
- Malgenesi, G. (2000). *Guía de Conceptos sobre migraciones, racismo e interculturalidad*. Recuperado el 27 de Septiembre de 2010 de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mes/del_c_r/capitulo1.pdf.
- Minzberg, H. (1996). La estructuración de las organizaciones. *Barcelona. Ariel economía*.
- Moscovici, S. (1985). Psicología social II: Pensamiento y vida social, psicología social y problemas sociales. *España. Paidós*.
- O'Reilly C; Chatman, J; Caldwell, D. *People and organization Culture: A profile Comparison Approach to Assessing Person- Organization Fit*. Academy of Management Journal 34, 487-516
- Ouchi, W. (1981). *Theory z. Reading. Addison-wesley*.
- Pérez, R. (2006). Liderazgo visionario: centro del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. Escuela de Administración de Negocios, septiembre- diciembre, 058, 79-85.
- Peiró, J.M. (1999). El Modelo 'Amigo': marco contextualizador del desarrollo y la gestión de recursos humanos en las organizaciones. *Papeles del psicólogo*. Febrero, 72. 1 – 13.
- Romo, G & Zaharia, L (2002) *Los ritos y rituales en la cultura corporativa de Wal Mart Supercenter*.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10a. edición). México: Pearson.
- Rodríguez, D. (2006). Gestión Organizacional: elementos para su estudio. *México. Alfaomega*.
- Rodríguez, R (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*. 12, 67-92.
- Salcedo, I & Romero J. (2006). Cultura Organizacional y Gestión de la Calidad en una Empresa del Estado venezolano. *Revista Venezolana de Gerencia*. 11, 74-82.

- Schein, E (1984). The role of the founder in creating organizational culture. *Organizational dynamics*. 12 ,13-28.
- Schein, E. (1996). *Psicología de la Organización*. México. Prentice Hall.
- Souza, A (1998). *Cultura Organizacional*. Recuperado el 15 de septiembre de 2010 a las 7:30 pm de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/culturaorganizacional/default.asp
- Tamayo, A. Mendez, A & Gracia, M (2000) Inventario de valores organizacionales. *Estudios de psicología* 2. Universidad federal de rio grande norte. Brasil Vol. 5 pp 289-315
- Tejada, J & Arias, F. (2005). Prácticas organizacionales y el compromiso de los trabajadores hacia la organización. *Enseñanza e investigación en Psicología*. 10. 295 – 309.
- Urdaneta, O. (2005). *Psicología Organizacional: Aplicada a la gestión de talento humano*. Panamerican publicaciones.
- Wilkins & Ouchi (1983). *Administrative science quarterly*. Northwestern university. Journal article. 468- 481.

APÉNDICES

APÉNDICE A

ORGANIGRAMA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA SEDE BOGOTÁ



APÉNDICE B

GRUPOS FOCALES REALIZADOS DURANTE LA INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA

TEMA: Caracterización de la Cultura Organizacional de la Universidad San Buenaventura

Grupo focal: 01

Fecha: 17 de junio de 2011

Hora inicio: 8:30 am

Hora finalización: 9:36 am

Total asistentes: 7 asistentes y 3 investigadores

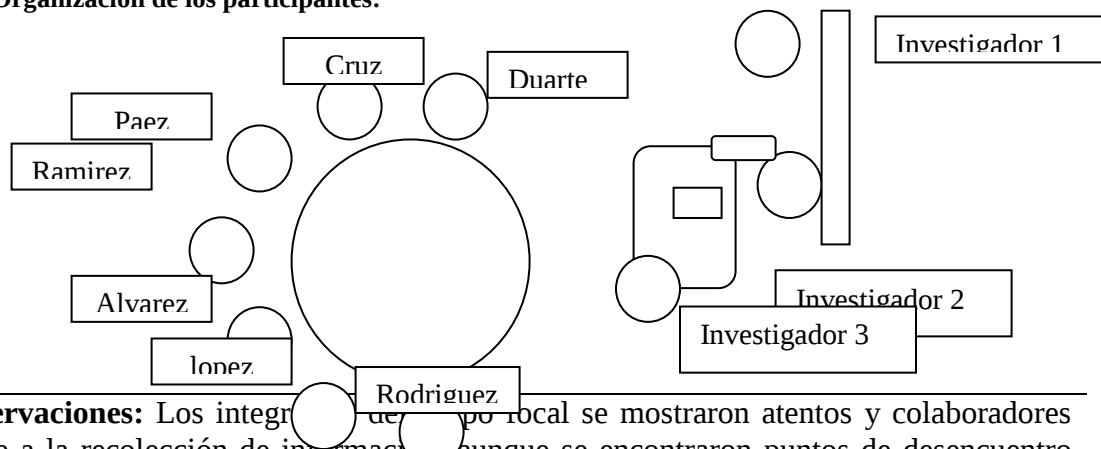
Grupo ocupacional: Auxiliar Administrativo.

Contextualización y desarrollo de la sesión:

A continuación serán descritos los contenidos discutidos en el primer Grupo Focal, en el que se contó con la participación de siete (7) participantes que hacen parte del grupo ocupacional denominado Auxiliar administrativo; esta actividad se realizó el día 17 de junio de 2011 a las 8:30 am en el laboratorio de psicología de la Universidad San Buenaventura- Bogotá ubicado en el segundo piso lado norte del edificio Guillermo de Ockham. Es necesario tener en cuenta que los nombres de los participantes fueron cambiados para garantizar la confidencialidad de los participantes.

Temas trabajados durante la sesión: Trabajo en equipo, solución de conflictos, capacitaciones en atención al cliente, apoyo entre unidades, competitividad, asignación inequitativa de tareas, falta de comunicación entre compañeros y el jefe; apoyo físico trabajo en equipo, atención al cliente, inequidad en casos especiales, normas, la falta de retroalimentación

Organización de los participantes:



Observaciones: Los integrantes del grupo focal se mostraron atentos y colaboradores frente a la recolección de información, aunque se encontraron puntos de desencuentro que serán analizados en la caracterización, en general se evidenciaron acuerdos en las descripciones realizadas.

REGISTRO DE INFORMACION: ESCRITA Y FUE FOTOGRAFIADO EL ESQUEMA DESARROLADO EN EL TABLERO ACRILICO

Apéndice (tal): Primer grupo focal desarrollado con Auxiliares administrativos de la Universidad de San Buenaventura- Bogotá

Ponente: Buenos días, de antemano agradecemos su valiosa participación al primer grupo focal de Cultura Organizacional que tendrá lugar en la Universidad de San Buenaventura- Bogotá; este ejercicio tiene como objetivo conocer sus experiencias, opiniones y perspectivas de la manera como se manifiesta dicha cultura dentro de la cotidianidad de su labor, por lo tanto nos gustaría que nos comentaran acerca de los aspectos positivos y negativos del que hacer de la institución.

En mi experiencia el trabajar en la Universidad San Buenaventura me hace sentir bien y me gusta, aunque en algunas ocasiones se generan problemas, por lo general en lo que tiene que ver con trabajo en equipo, pero se solucionan fácilmente (Álvarez, 2011).

Pues como en toda organización uno ve que se presentan problemas que se pueden considerar que están entre lo normal; como por ejemplo, la falta de colaboración y la asignación inequitativa de tareas que más adelante pueden llegar a generar conflictos (Duarte, 2011)

Dentro de los aspectos internos negativos que yo observo (por lo menos en mi unidad); es la falta de comunicación entre compañeros y el jefe; hasta el punto de que algunas de mis compañeras pareciera que están en el olvido y no son tenidos en cuenta, así mismo puedo evidenciar que muchas veces no hay criterio, ni madurez para reconocer que se cometen errores; sin embargo, tenemos un buen ritmo de trabajo, que facilita los procesos internos y nuestro jefe siempre coordina el proceso y lo dinamiza teniendo en cuenta que estos procesos se deben caracterizar por el trabajo en equipo (Cruz, 2011).

Otra cosa es que a nivel externo en muchas ocasiones uno observa que no existe el suficiente apoyo físico, y que hace falta claridad en la dinámica de los procesos administrativos (Ramírez, 2011)

Yo estoy de acuerdo con ese punto; por ejemplo en Registro Académico que es la unidad a la cual hago parte, los procesos nos son lo suficientemente apoyados por parte facultades, cuando deberíamos tener claro que aquí todos dependemos de todos como universidad. Pero a nivel interno en mi unidad se puede decir que desarrollamos un excelente trabajo en equipo (Páez, 2011)

Otro aspecto que yo resaltaría como negativo es la falta de falta de comunicación con los integrantes de la unidad yo pienso que se deberían promover reuniones grupales en las que se trabaje la solución de problemas, las metas alcanzadas y lo que nos falta por alcanzar, se propongan acuerdos, entre otras tantas cosas (López, 2011)

Otro punto es que se no nos generaran estrategias para el permitan el manejo de personas; porque nosotros tenemos que tratar con estudiantes y ellos a veces llegan sin

saludar, en actitud negativa, de mal genio y pidiendo las cosas para ¡ya!, esas situaciones son muy difíciles de manejar con el estrés cotidiano (Rodríguez, 2011).

En ocasiones hay mucha tolerancia en algunos casos considerados “especiales”, cuando hay más simpatía con el jefe el trato tiende a ser diferente e incluso se saltan algunas normas que uno consideraría son para todos (Cruz, 2011).

Otro aspecto que ahora se presenta es que han salido una serie de normas que la verdad lo único que generan es aumentar la ansiedad, y a mí personalmente me generan mucho malestar; como por ejemplo, el marcar tarjeta en las mañanas, esa es una fuente de estrés muy grande para uno por que a pesar de que uno hace de todo para llegar temprano en ocasiones la llegada no depende de uno, lo cual es una diferencia con respecto a los cargos superiores, y aquí el cargo delimita las acciones que uno emprende o no (Ramírez, 2011).

Si estoy de acuerdo eso genera mucho estrés, mas aun cuando el trafico de la ciudad está terrible (Duarte, 2011)

Acabo de pensar en algo que se genera en ciertas unidades donde predominan mas las mujeres que los hombres; trabajar entre mujeres de por si es difícil y un solo hombre que es el jefe; la interacción es muy difícil a pesar de que él es una persona que está muy atenta a las cosas que suceden, pero eso repercute en una competitividad que la verdad no es de mi agrado, porque mientras unas hacen X número de llamadas otras no llevan ni la mitad y eso genera una presión social en la que se hacen comparativos de “fulanita es más rápida y ya termino”, pero nunca se ve un equipo de trabajo, como se supone debería ser. Por lo tanto yo personalmente opte por usar una estrategia para manejar estas situaciones y es que trabajo a mi ritmo sin importar el de los demás (Cruz, 2011).

En eso uno se siente mal porque empiezan las comparaciones y es bastante incomodo (Duarte, 2011).

Ah y sin mencionar la falta de retroalimentación en los procesos, porque uno como ser humano a veces falla y comete errores y esa retroalimentación no es de decirle a la persona en que está fallando sino que llega el reporte de Talento Humano, y para mi cualquier cosa que venga de allá ya me genera mucha ansiedad; lo cual es un aspecto a mejorar porque muchas veces el manejo de talento humano es un factor estresante, a mi modo de ver eso es una amenaza, y me baja de ánimo porque sé que puede tener repercusiones mas graves (Ramírez, 2011).

A veces uno nota mucho aislamiento y poco respaldo por parte de los compañeros y el jefe, sin embargo estoy contenta aunque en ocasiones sea difícil, me aguanto las cosas desde lo normal (Rodríguez, 2011).

En mi caso particular con mi unidad existe una buena dinámica de grupo y de hecho nos toca. (López, 2011)

Ponente: ¿A que hace referencia cuando dice: “Nos toca”?

No sabría como explicarle, nos toca (López, 2011).

Yo creo que ella quiere decir que “Nos toca” porque si no nunca vamos a entregar los productos, en esta unidad se hacen procesos completos y si uno falla pues

todos fallamos; entonces es mejor tener buenas relaciones con los demás para que las cosas salgan bien y de hecho un error es costoso para nosotros porque trabajamos con materia prima, papelería, tintas y demás y ese lujo no nos lo podemos dar (Álvarez, 2011)

Es correcto a eso me refería (López, 2011).

Por mi parte yo si estoy feliz y dichosa en mi unidad mi jefe y la calidad de gente, aunque si bien es cierto que es como una segunda familia y en casa siempre hay inconvenientes, estos tienen solución (Ramírez, 2011)

Por mi parte yo no siento que sea mi familia; quizá sea porque yo soy muy crítica en cuanto le dicen a uno que debe comportarse así o de determinada manera; eso se evidencia porque en las calificaciones obtengo el punto negativo con respecto a las relaciones sociales, pero el que yo no tenga las mismas habilidades de las demás no significa que no labore con cariño y a veces molesto a mis compañeros, para cambiar esas dinámicas y hacerlos reír, cada quien tiene su estrategia para hacer las cosas más llevaderas (Cruz, 2011).

Yo pienso que eso también depende mucho del jefe; si el jefe no permite el buen ambiente pues uno como trabajador no lo siente como importante; eso se ve cuando el jefe no dinamiza la relación entre trabajadores y llega con el ataque o el comunicado y la retroalimentación solo llega cuando el problema ya ha pasado a mayores (Páez, 2011)

En ocasiones se evidencia el favoritismo por parte del jefe porque empezaron las afinidades y las cosas no se direccionan de buena manera; en conclusión no hay buena retroalimentación, y a veces uno piensa en la posibilidad del despido, porque no se dicen las cosas a tiempo ni de buena forma (Cruz, 2011)

Siempre se vive con el temor de ser “echado” (Rodríguez, 2011).

Desde mi experiencia no es así yo pienso que en ocasiones, se genera una buena retroalimentación de acuerdo a la forma en cómo se viven las cosas y como se dicen (Ramírez, 2011)

Pero a veces hay que interpretar lo que la gente hace para entender que está pasando, porque muchas veces ocurre que se expresa emocional y físicamente cuando hay descontento (Rodríguez, 2011).

Yo pienso que el clima laboral se basa en el jefe “si no es buen líder las cosas no fluyen” no funcionan y menos si existe presión (López, 2011)

Ponente: Hemos destacado diferentes situaciones que se han presentado en la cotidianidad y se ha destacado que gran parte de la dinámica que se maneja en el interior de la unidades es responsabilidad del jefe; cuéntenos un poco más acerca de esas relaciones.

Mi jefe es querida se le puede hablar y todo; pero al momento del error es diferente y su manera de recalcarlo no es la adecuada, cuando muchas veces es mejor solucionar los problemas con una comunicación adecuada; por mi parte yo pienso que el secreto está en saber atacar las cosas de una manera diferente, y no seguir la pelea “una queda boba”, y mas adelante puede provocar enfrentamiento; es decir hay que afrontar las cosas. Pero si estoy de acuerdo con que la actitud del jefe genera mucha ansiedad (Álvarez, 2011).

En mi caso es diferente; la unidad donde trabajo somos autónomos y el jefe no sabe nada de lo que es artes graficas, mi jefe en particular quería cuestionar el trabajo con el fin de enterarse de los procesos. (Páez, 2011)

A mí me parecería muy bueno que se tenga en cuenta por encima de todo a calidad profesional y personal de la gente interna de la Universidad y se generaran más oportunidades de crecimiento y profesional y personal en la universidad, por ejemplo hay compañeros que se obtienen sus títulos y no los tienen en cuenta para las convocatorias sino que se fijan en personas externas sabiendo que aquí hay gente capacitada y muchas veces en cargos en los que no pueden ejercer sus carreras (Ramírez, 2011)

Y el reconocimiento a la labor es muy importante a los logros y en si las fiestas y los agasajos que nos organizan, que son muy importantes y nos hacen sentir bien y en comunidad (Álvarez, 2011).

Ponente: ¿Qué características tienen estas fiestas?

Por ejemplo el día del empleado en el que sin tener la obligación la universidad nos organiza un evento de integración en el que uno puede compartir con sus compañeros y pensar en otras cosas diferentes que no necesariamente es trabajo (López, 2011)

Si eso espacios generan integración, y sobre todo el reconocimiento de la labor que uno hace por ejemplo la oportunidad de realizar diplomados, los viajes que regalan eso es bienestar (Álvarez, 2011).

Y otro evento muy especial es que a los empleados que llevan más de 5 años lo reconocían por sus años trabajados, esto nos hace sentir importantes y que podemos enseñar a las nuevas generaciones que se reconoce nuestra experiencia (Ramírez, 2011).

Esas actividades me gustan como trabajador, en otros espacios me da miedo interactuar con las personas, pero es muy positivo que de alguna manera siempre hay reconocimiento y actividades y se nos se agradece por parte de la institución (Rodríguez, 2011)

Ponente: ¿Qué aspectos han cambiado a lo largo de la historia de la universidad san buenaventura en los últimos cinco años?

Pues yo he notado cambios mínimos pero significativos, por ejemplo el cambio de jefe afecta a los procesos porque algunas veces los moderniza; pero en mi unidad no fue tan favorable y parece que fue al contrario, ya no avanza sino que es retrogrado y cuando llega un jefe nuevo siempre hay que enseñarle (Duarte, 2011).

Si de acuerdo son cositas muy mínimas pero que afectan la dinámica (Páez, 2011).

Ponente: Hemos resaltado diferentes aspectos importantes que se generan en la cotidianidad laboral, en este punto me gustaría que ustedes mismos generen una conclusión general de lo que hemos trabajado.

A modo de conclusión yo puedo resaltar que las restricciones personales y la comunicación la mayoría de veces las dinamiza el jefe (López, 2011)

Yo estoy de acuerdo, muchas veces el no saber escuchar y entender, entre jefe y colaboradores y viceversa generan complicaciones en la dinámica y lo otro que hace falta es coherencia con lo que se dice (Duarte, 2011)

Trabajar en la universidad, San Buenaventura tiene muchas ventajas, el ambiente físico es agradable, los salarios son bajitos pero las garantías son muy buenas

en cuanto a la flexibilidad de permisos y nos escuchan para dar soluciones a cosas mínimas del trabajo (Rodríguez, 2011)

Yo resaltaría como aspecto a mejorar desde lo que he podido observar, es que aquí hay gente con capacidades para desempeñar otros cargos diferentes a los que desempeñan y quedan ahí, estancados, no solo el título manifiesta el buen desempeño de tu trabajo; la pregunta que yo me hago es ¿Qué tan visible es ser profesional de la USB? las capacidades no la delimitan los títulos y las referencias tampoco, pero si uno se prepara es para ascender en el trabajo y eso a veces no es tenido en cuenta (Ramírez, 2011)

Por mi parte yo llevo cinco años trabajando en la universidad y eso me ha generado mucha estabilidad, gracias al trabajo voy a terminar mi carrera; como desventaja no tengo experiencia en la práctica pero “zapatero a tus zapatos” la gente no se ubica de acuerdo a sus conocimientos y capacidades. Deberían apoyar más el proceso interno de la USB (Álvarez, 2011)

Totalmente de acuerdo eso desmotiva mucho a la gente porque de nada sirve que nos colaboren con la oportunidad de estudiar si no vamos a ser tenidos en cuenta en las convocatorias (Páez, 2011).

Si lo que yo veo es que no se promueve la gente de la misma universidad (Álvarez, 2011).

Yo pienso que mientras cumplas bien con tu trabajo vas a estar bien y sobre todo que la ubicación sea buena, la relación viene después (Duarte, 2011)

Ponente: ¿Qué le enseñarían a una persona nueva para facilitar su adaptación en la universidad?

Aquí es aceptada la actitud de servicio, de esa manera una persona se sentiría en confianza, que se va a desarrollar en un entorno lleno de amabilidad, en el que hay que tener paciencia frente a algunas situaciones; pero eso permite también conocer la unidad, hay que tener claridad sobre las funciones, tener en cuenta las recomendaciones, sugerencias y el apoyo que evidentemente vas a recibir; que ante todo somos una familia muy grande pero que va a sentir esa fraternidad en algún momento con los integrantes de la universidad (Ramírez, 2011)

En general la universidad promueve unas características pero ejerce otras; porque algunas personas a veces pasan por el lado de uno y se hacen los que no lo ven a uno pero son pocas personas; aquí no se ve como en otras empresas que nadie lo mira a uno, y que los jefes guardan diferencias pues NO. (Cruz, 2011)

Para que una persona se adapte debe tener cordialidad y amabilidad, Buena actitud con los compañeros y los que no lo son, siempre referirse con mucho respeto y urbanidad; una persona nueva debe predominar la fraternidad y el respeto, porque aquí uno es familia (López, 2011)

Yo trabajo más que por ser familia, es por la plata; uno trabaja aquí por plata, porque aquí miran es la necesidad de la universidad sin mirar las capacidades de los empleados (Cruz, 2011)

Ponente: Muchas gracias por su valiosa colaboración, sus opiniones fueron bastante enriquecedoras para nuestro trabajo de investigación y esperamos que los temas trabajados durante esta sesión generen en ustedes un aspecto de reflexión.

Yo particularmente les quiero agradecer porque este ha sido un espacio para desinhibir ciertas cosas, que en la cotidianidad uno no se pregunta y cuando uno las reflexiona no le parece pertinente decirlas, pero que bueno conocer otros puntos de vista de mis compañeros y ver que hay diferencias pero de ellos también se aprende (Ramírez, 2011)

Si necesitamos cultura, porque podemos ser excelentes trabajadores pero eso no nos hace buenas personas (Cruz, 2011)

La universidad necesita respeto, debemos mostrar más apoyo por las personas de la USB sentir y permitir sentirnos importantes, falta humildad y doblegar el egoísmo, preocuparnos por nuestros compañeros “tenemos que ser más personas” (Rodríguez, 2011)

Y la retroalimentación, podemos hacer miles de reuniones pero si no hay una retroalimentación quedas en lo mismo (Álvarez, 2011)



UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA

TEMA: Caracterización de la Cultura Organizacional de la Universidad San Buenaventura

Grupo focal: 02

Fecha: 17 de junio de 2011

Hora inicio: 2:40 pm

Hora finalización: 4:15 pm

Total asistentes: 3 asistentes y 3 investigadores

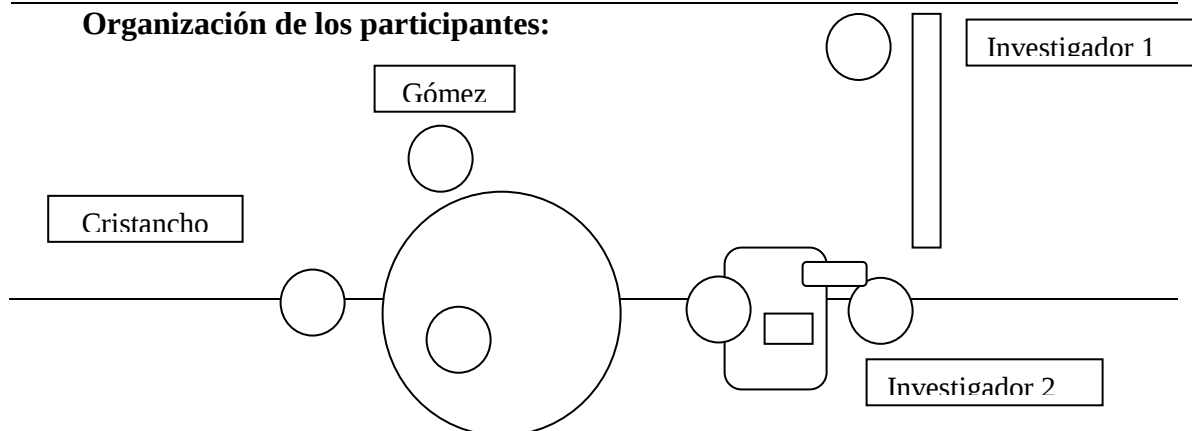
Grupo ocupacional: Coordinadores

Contextualización y desarrollo de la sesión:

A continuación serán descritos los contenidos discutidos en el primer Grupo Focal, pese a que inicialmente fueron citadas 6 personas se contó con la participación de tres (3) participantes que hacen parte del grupo ocupacional denominado Coordinadores; esta actividad se realizó el día 17 de junio de 2011 a las 2: 40 am en el laboratorio de psicología de la Universidad san Buenaventura- Bogotá ubicado en el segundo piso lado norte del edificio Guillermo de Ockham. Es necesario tener en cuenta que los nombres de los participantes fueron cambiados para garantizar la confidencialidad de los participantes.

Temas trabajados durante la sesión: Relación con el jefe, Procesos al interior y exterior de las unidades, Comunicación, retroalimentación, reconocimiento, valores (estabilidad, cercanía),

Organización de los participantes:



Castañeda

Investigador 3

Observaciones: Los integrantes del grupo focal se mostraron atentos y colaboradores frente a la recolección de información, aunque se encontraron puntos de desencuentro que serán analizados en la caracterización, en general se evidenciaron acuerdos en las descripciones realizadas.

GRABACION:

REGISTRO DE INFORMACION: ESCRITA Y GUE FOTOGRAFIADO EL ESQUEMA DESARROLADO EN EL TABLERO ACRILICO

Apéndice (tal): Primer grupo focal desarrollado con Auxiliares administrativos de la Universidad de San Buenaventura- Bogotá

Ponente: Buenas tardes, de antemano agradecemos su valiosa participación al segundo grupo focal de Cultura Organizacional que tendrá lugar en la Universidad de San Buenaventura- Bogotá; este ejercicio tiene como objetivo conocer sus experiencias, opiniones y perspectivas de la manera como se manifiesta dicha cultura dentro de la cotidianidad de su labor, por lo tanto nos gustaría que nos comentaran acerca de los aspectos positivos y negativos del hacer parte de la institución.

Como aspecto positivo yo resaltaría la comunicación directa que tenemos con los compañeros de grupo de trabajo, que existe una cultura de grupo en la que se tienen en cuenta principios y valores de las personas que trabajan aquí (Cristancho, 2011)

Estoy de acuerdo y el nivel de compromiso de la mayoría de los que trabajamos aquí (Gómez, 2011)

Y la estabilidad, trabajar aquí tiene muchas ventajas, es agradable, los salarios son bajitos, pero las garantías son muy buenas, tenemos flexibilidad de permisos, y se dan soluciones a cosas mínimas del trabajo; en relación a otras empresas en las que he trabajado anteriormente existen más comodidades y beneficios, compensaciones es más humana la gente (Castañeda, 2011)

Yo llevo cinco años trabajando y he percibido que en la universidad genera mucha estabilidad gracias al trabajo voy a terminar mi carrera, como desventaja no tengo experiencia en la práctica “zapatero a tus zapatos” la gente no se ubica de acuerdo a sus conocimientos y capacidades. Deberían apoyar más el proceso interno de la USB (Gómez, 2011)

Eso desmotiva, no se promueve la gente de la misma universidad (Cristancho, 2011)

Es muy cierto esa estabilidad tiene un inconveniente y es que a veces observo gente con capacidades para desempeñar otros cargos y quedan ahí, estancados y uno se pregunta ¿qué tan visible es ser profesional de la USB? las capacidades no la delimitan los títulos y las referencias tampoco (Castañeda, 2011)

Ponente: ¿Cómo se desarrollan los procesos dentro de la universidad San Buenaventura?

Los procesos en la universidad se hacen así porque, así siempre se han hecho, no son explícitos ni existen documentos ni son estandarizados, ósea que los que mejor manejan los procesos son los antiguos y si faltan ellos es tenaz (Gómez, 2011)

En muchas ocasiones ocurre que una falta en una sola parte del proceso daña el trabajo de las demás unidades (por lo menos de las que dependen unas de las otras), por ejemplo en mercadeo pueden brindar una información clara y oportuna a las personas pero si llaman a la facultad y reciben lo contrario pues evidentemente la persona no va a tener en cuenta a la universidad como una opción donde estudiar (Cristancho, 2011).

Estos dependen del jefe y equipo de apoyo que están trabajando junto con uno, y de ellos depende gran parte del éxito de la labor. (Castañeda, 2011)

Ponente: ¿Cómo se genera esa relación con el jefe?

Pues lo que uno alcanza a percibir es que por lo general existe un líder por unidad, pero muchas veces la gente no diferencia entre autoridad y poder, porque a veces se confunde la confianza y la estima que le tiene a uno el jefe con la posibilidad de cambiar normas y tener excepciones en la normatividad (Gómez, 2011).

Otro aspecto que deberíamos manejar unas unidades más que otras pero en general todos los empleados es el servicio al cliente el cual se debe sentir desde la portería hasta la administración o dirección; lo que uno observa es que no en todas las unidades tienen la misma disposición de servicio al cliente, por eso hay un choque y esto le da una mala cara a las unidades y a la universidad (Cristancho, 2011).

Estamos claros que a las personas no se les puede obligar a atender, pero debería ser algo que nos naciera como una manifestación del compromiso y ese servicio al cliente que necesitamos (Gómez, 2011).

Es que Sentido de pertenencia no consiste en tener manillas y cosas de la universidad (Castañeda, 2011)

Si porque aquí hay personas muy preparadas y que son muy serviciales pero también hay preparados que son groseros cuando se supone que su perfil es más alto. (Gómez, 2011).

Cosa que no se ve con las señoras de los tintos ni los señores de la portería ellos son más cálidos que cualquiera (Cristancho, 2011).

Otro aspecto a mejorar es que los procedimientos no están documentados y en muchas ocasiones tiene uno que acudir a personas con mayor experiencia; para ver a ellos que les ha funcionado (Castañeda, 2011)

Existen procesos específicos, unos que impactan y otros en los que cada uno responde por las cosas. Si alguien hace un proceso no se socializa y no se da el conocimiento antes todos. En mi área es mucho más fácil ya que el soporte esta sectorizado por eso es más (Gómez, 2011).

Es evidente que existen muchas diferencias entre unidades, se podría decir incluso que hay Sectorización entre ellas porque no en todas la relación con el jefe es la misma, pero aun así yo siento a la Universidad San Buenaventura como mi Segunda familia, donde paso la mayor parte de mi tiempo, donde soy acogida y donde me siento bien (Castañeda, 2011).

De acuerdo, es difícil tener contento a todo el mundo, pero considero que un aspecto a mejorar indudablemente es la comunicación, es evidente que en muchas ocasiones no es lo suficientemente clara y terminamos jugando al teléfono roto (Cristancho, 2011).

Nos hacen falta esquemas de comunicación para las cosas; aunque si bien es cierto que las cosas se están oficializando, pero aun no están estandarizadas, y muchas veces se aprende a las estrelladas (Gómez, 2011).

Si y las unidades no están articuladas lo cual es una dificultad teniendo en cuenta que se trabaja de la mano con ellas, pero hay otras unidades de las cuales la mayoría no tiene ni conocimiento, en que situaciones acudir a ellas (Cristancho, 2011).

Se falla es en la comunicación, porque no se tiene en cuenta que se debe comunicar las cosas y se pasa por alto (Gómez, 2011).

Existe una buena comunicación tanto horizontal es decir jefe a jefe y vertical que es sub alterno a jefe, pero entre unidades la cosa es más complicada aunque se hace por correo institucional, muchas veces (y sobre todo los docentes) no hacen caso omiso de esta o sencillamente no la leen (Castañeda, 2011).

En los procesos es evidente que cada persona tiene específica su labor y todos estamos capacitados para llevarla a cabo; pero no existe comunicación entre unidades sobretodo en situaciones en las que se deben prever que las actividades que se realicen dentro de la universidad afectan a las demás unidades (Cristancho, 2011).

Ponente: Durante el inicio de la sesión ustedes mencionaron como aspecto tanto positivo como negativo la claridad, en general ¿cómo se manifiesta esa claridad en la cotidianidad de su labor?

Bueno indudablemente esa claridad también depende de las unidades porque dentro de cada unidad las restricciones personales y la comunicación las dinamiza el jefe (Cristancho, 2011).

La claridad es redundante con la comunicación porque si no tenemos una dinámica clara de comunicación no se va a tener claridad del mensaje que se quiere transmitir, yo pienso que es respetar al emisor (Castañeda, 2011).

Y a veces se puede confundir cercanía con actividad laboral, o no tiene uno la oportunidad de preguntar cómo se desarrollan las labores sobre todo por condiciones de tiempo (Gómez, 2011)

Ponente: con respecto a este tema ¿Alguien tiene algo más que agregar?

No. (Castañeda, 2011).

Ponente: Continuando con los aspectos que habían mencionado al inicio de esta sesión se resalto el proceso de retroalimentación ¿Qué nos podrían aportar a este grupo discusión con respecto a este tema?

En general la retroalimentación que uno recibe es por parte del jefe inmediato y muy rara vez de los compañeros (Cristancho, 2011).

A mí me parece importante resaltar que la retroalimentación positiva no se encamina hacia todo el equipo sino que tristemente se la llevan los demás o una sola parte del equipo, sin tener en cuenta que casi todos los procesos dependen del trabajo conjunto (Castañeda, 2011).

Yo estoy de acuerdo, pero en ocasiones pasa lo contrario y es que de un cumulo de cosas positivas que desarrolla el grupo de trabajo un error es el que se tiene en cuenta para la retroalimentación como si se percibieran más las cosas negativas que las positivas (Gómez, 2011)

Si por lo general uno tiende a fijarse más en el detalle negativo y de esas cosas es de las que uno más se entera (Castañeda, 2011).

Yo pienso que en general a la universidad San Buenaventura le hace falta claridad en funciones y generar mayor proyección y programación a futuro, teniendo en cuenta la articulación entre unidades y facultades (Cristancho, 2011).

Estoy de acuerdo y promover más la capacitación como una estrategia para asumir actividades y funciones (Gómez, 2011)

Ponente: hablemos ahora del compromiso ¿Cómo se evidencia el compromiso dentro de la universidad?

Ese aspecto tiene muchas miradas, personalmente veo el compromiso con la san buenaventura como la dedicación de mi tiempo y mi trabajo para alcanzar el objetivo; es algo que yo adquirí y que muchas veces implica más tiempo del indicado, por ejemplo en ocasiones me llaman los padres de familia un fin de semana para pedirme colaboración con el ingreso de un estudiante y yo les colaboro en lo que más puedo y no tengo problema en dar mi numero personal con tal de que los clientes tengan una respuesta a sus necesidades (Castañeda, 2011).

Yo pienso que es compromiso depende mucho del cargo y de los resultados que se esperan; por ejemplo una secretaria trabaja en su horario establecido de 8:00am a 5:00pm y hasta ahí va su atención los cual es entendible porque también tiene responsabilidad en su hogar pero en otras unidades se necesitan los productos de manera más inmediata entonces eso implica que la persona tenga que permanecer más tiempo dentro de la universidad o como en mi caso de seguridad estar con el celular prendido por si algo se presenta a la una de la mañana con una alarma o una novedad tengo que estar listo(Cristancho, 2011).

Si es la mejor exposición del compromiso dentro de la universidad, existen diferentes clases de compromiso. Esta la teoría x no me paso de ahí, en la que la se limitan a sus funciones y la posición de cumplir (Gómez, 2011).

Pero pues también hay que tener en cuenta que aquí se paga por horario no por compromiso hay labores que no reconocen horario como la seguridad de la universidad en la que hay que estar disponible para esa función, dependencias con horario al público compromiso en ayuda a las personas (Castañeda, 2011).

Estamos de acuerdo en que es estar un pasito más allá. Las tareas no se delimitan por horarios o tiempo (Gómez, 2011).

A veces si uno da más mal acostumbra al jefe y tampoco es la idea, es ser receptivo y colaborador pero las responsabilidades afuera están ahí (Cristancho, 2011).

Ponente: ¿cómo se generan los espacios de reconocimiento dentro de la universidad?

El reconocimiento se da dentro de los espacios de la unidad, aunque eso no quiere decir que los demás compañeros no se enteren y reconozcan los logros y metas alcanzados, así mismo la universidad siempre nos da algo un reconocimiento en el breviloquio, o una reunión de integración en la que se reconocen los logros de las personas; así no sea el bono directo (Cristancho, 2011).

La remuneración es de por si un incentivo, pero no es el único que recibimos, porque sin tener la obligación de hacerlo la universidad programa actividades que son bienestar, y nos permite compartir espacios diferentes a los laborales (Gómez, 2011).

Ponente: por favor descríbanme el perfil del trabajador Bonaventuriano.

Aquí las personas por lo general tienden a ser educadas, con un alto nivel de calidad humana y profesional con un compromiso católico y fraterno aunque no en la

totalidad de los casos porque hay personas a las que se les olvida hasta saludar pero si es la generalidad (Castañeda, 2011).

Si y tenemos la bondad para unirnos y estar pendientes de algunas calamidades personales, el preocuparse por el otro y acogerlo desde luego con roces que caben en la normalidad de las relaciones humanas (Gómez, 2011).

La universidad busca esos espacios de interacción entre sus trabajadores y la comunidad, desde luego no pueden ser tan seguidos, pero si se trata de que sean reuniones muy positivas para la interacción (Cristancho, 2011).

Y la fraternidad que en mi opinión es la base del crecimiento organizacional que ha tenido la universidad (Castañeda, 2011).

Ponente: ¿Qué entienden por fraternidad?

Es ese reconocimiento de las personas es decir para la universidad uno no es un trabajador mas sino que se personaliza a la gente, se le reconoce con sus características y virtudes mas allá de la remuneración. Y eso se evidencia porque tenemos lo que yo llamaría un “Tamaño Ideal” la universidad no es muy pequeña para que todo el mundo este sobre el otro ni muy grande para no conocernos ni reconocernos (Castañeda, 2011).

Eso es lo básico el reconocimiento que si no recuerdan tu nombre o tú unidad por lo menos sepa que eres parte del talento humano de la universidad y se te reconozca como tal (Cristancho, 2011).

Ponente: ¿algo más que agregar al tema del reconocimiento?

No. (Gómez, 2011).

Ponente: continuemos entonces con el tema de los valores

Bueno en mi opinión los valores se identifican cuando hay límites entre las personas; pero Se trabaja y se reconoce a los demás (Gómez, 2011).

Los valores profesados se viven, sin ánimo de lucro y poder (Cristancho, 2011).

Uno de los valores es el pensar él en otro y en su bienestar como la celebración del empleado Bonaventuriano, que es un evento que genera un impacto en la forma en la que vemos a los demás y a nuestras directivas (Castañeda, 2011).

Otro valor que yo identifico es que hay personas muy estables en la universidad, que llevan muchos años trabajando dentro de la misma y tienen mucho conocimiento de funcionamiento de la misma, eso genera una seguridad importante (Cristancho, 2011).

Estoy muy de acuerdo la estabilidad es un producto intangible que requiere compromiso en años y la vinculación de un proyecto de vida, en el que se cumplen ciclos y se gana experiencia, los que se van por lo general es porque cierran su ciclo Castañeda, 2011).

Un valor es la cercanía puesto que se evidencia un respeto por la jerarquía, pero ello no implica que las relaciones no sean cercanas ni empáticas.

Pero indudablemente a veces hace falta establecer límites porque esa cercanía hace que se salten los conductos regulares (Gómez, 2011).

Y la igualdad y el respeto aquí todo el mundo es un igual, o por lo menos se procura que así sea, es evidente que nos ven como seres humanos (Cristancho, 2011).

Por el contrario yo pienso que según el nivel ocupacional es el castigo, pero es que es muy difícil llegar a una igualdad tan siquiera en una casa (Castañeda, 2011).

Ponente: para cerrar ¿Qué a que conclusiones podemos llegar con el desarrollo de este grupo focal?

Es evidente que se debe reforzar muchas más cosas, o se dará un repercusión no positiva para el desarrollo de la universidad como la comunicación y la retroalimentación pero en general la universidad tiene más cosas positivas que negativas, se da perspectiva muy cerrada por unidades (Gómez, 2011).

Yo agregaría que hacen falta procesos de capacitación por parte de talento humano, teniendo en cuenta las inquietudes de manera más específica e individual (Castañeda, 2011).

Yo pienso que no es que no es que no haya pero se nota que no es adecuada, siempre las mismas temáticas y cosas poco aplicables (Cristancho, 2011).

Ponente: Muchas gracias por su valiosa colaboración, sus opiniones fueron bastante enriquecedoras para nuestro trabajo de investigación y esperamos que los temas trabajados durante esta sesión generen en ustedes un aspecto de reflexión.



UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA

TEMA: Caracterización de la Cultura Organizacional de la Universidad San Buenaventura

Grupo focal: 03

Fecha: 15 de julio de 2011

Hora inicio: 8:49pm

Hora finalización: 10:05 pm

Total asistentes: 3 asistentes y 3 investigadores

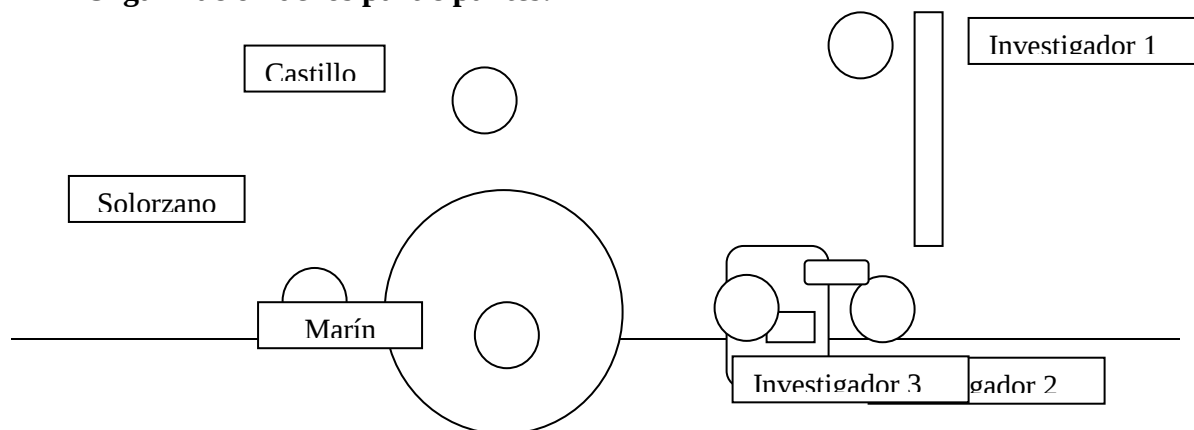
Grupo ocupacional: Coordinadores

Contextualización y desarrollo de la sesión:

A continuación serán descritos los contenidos discutidos en el primer Grupo Focal, en el que se contó con la participación de tres (3) participantes que hacen parte del grupo ocupacional denominado Auxiliar administrativo; esta actividad se realizó el día 17 de junio de 2011 a las 8:30 am en el laboratorio de psicología de la Universidad San Buenaventura- Bogotá ubicado en el segundo piso lado norte del edificio Guillermo de Ockham. Es necesario tener en cuenta que los nombres de los participantes fueron cambiados para garantizar la confidencialidad de los participantes.

Temas trabajados durante la sesión: Cotidianidad, humor como estrategia para evadir el estrés, Comunicación interna, procesos y seguimiento del conducto regular, la comunicación, luchas de poder, oportunidad de crecimiento, Apoyo de los compañeros, Dinámica de grupos, retroalimentación, calidad humana, falta de herramientas en la realización del trabajo, capacitación.

Organización de los participantes:



Observaciones: Los integrantes del grupo focal se mostraron atentos y colaboradores frente a la recolección de información, aunque se encontraron puntos de desencuentro que serán analizados en la caracterización, en general se evidenciaron acuerdos en las descripciones realizadas.

Realizo con la participación de la jefe de soporte técnico, un profesor del CIDEH y la secretaria de la facultad de psicología.

REGISTRO DE INFORMACION: ESCRITA Y GUE FOTOGRAFIADO EL ESQUEMA DESARROLADO EN EL TABLERO ACRILICO

Apéndice (tal): Primer grupo focal desarrollado con Auxiliares administrativos de la Universidad de San Buenaventura- Bogotá

Ponente: Buenos días, de antemano agradecemos su valiosa participación al primer grupo focal de Cultura Organizacional que tendrá lugar en la Universidad de San Buenaventura- Bogotá; este ejercicio tiene como objetivo conocer sus experiencias, opiniones y perspectivas de la manera como se manifiesta dicha cultura dentro de la cotidianidad de su labor, por lo tanto nos gustaría que nos comentaran acerca de los aspectos positivos y negativos del hacer parte de la institución.

Bueno se puede decir que aquí el trabajo es agitado, afanado, constante por el límite de entrega y las reuniones que se programen y es evidente que cuando están los estudiantes es mas ajetreado el día pero si tengo que decir que todos los días son diferentes (Castillo, 2011)

En el CIDEH (El Centro Interdisciplinario de Estudios Humanísticos) cada uno tiene funciones diferentes en docencia o en la parte administrativa como en todas las unidades; existen eventos especiales, y fechas establecidas que se sustentan por cronograma. Así mismo, en nuestra unidad se especifica las funciones investigativas y pedagógicas muchas veces los días son largos y la secretaria es un apoyo en este trabajo; en general puedo decir que la dinámica de trabajo es agradable porque cada uno asume sus funciones (Solórzano, 2011).

Dentro de lo positivo yo puedo decir que se solucionan las cosas y se da tranquilidad al resolver los problemas de los estudiantes, es decir todos quedamos bien y las necesidades son atendidas de la mejor manera (Marín, 2011).

Otro aspecto muy importante es que si uno no sabe manejar algo puede recurrir a los compañeros y se recibe una colaboración amable y oportuna, en general lo describo como un ambiente agradable. Además que prestamos un buen servicio y las dependencias están disponibles para la colaboración (Castillo, 2011).

Siempre hay que solucionar el día a día y las situaciones que se le presentan a uno y a las unidades aunque se tenga planeado un itinerario y debo reconocer que aunque existe un buen ambiente de trabajo, la mente se cansa, pero el humor es algo muy bien manejado y no falta alguien sale con un chiste y relaja el ambiente (Solórzano, 2011).

Pero es evidente que aquí la mayoría de las personas son amables y cordiales y la calidad humana prevalece sobre muchas diferencias (Marín, 2011).

Ponente: algún otro aspecto positivo a resaltar

Pues son muchos, pero por ahora no se nos ocurren más (Solórzano, 2011).

Ponente: Entonces profundizaremos en ellos mas adelante; hablemos un poco de los aspectos negativos que se presentan dentro de la institución.

Yo he evidenciado que muchas veces no se tienen las herramientas de trabajo necesarias para el desarrollo adecuado de las labores y a eso le agregaría que estamos trabajando con personas se puede llegar a herir susceptibilidades, ya se sabe a quién se le dice lo que se piensa y a quien no, para esto siempre buscamos una comunicación directa (Marín, 2011).

En mi cargo se manejan procesos tanto académicos como administrativos los cuales son muy diferentes, todo tiene un proceso y se busca solucionar, pero siempre le ponen trabas a en cual punto esto lo demora. A la gente se le olvida que trabajamos en pro de los estudiantes; los procesos son muy engorrosos (Castillo, 2011).

Si yo también he evidenciado que existen problemas de comunicación, además los procesos y procedimientos no siempre son tan claros como se esperaría (Solórzano, 2011).

Yo pienso que se debe en gran medida a que no existe un manual general de procedimientos. Por ejemplo esto paso cuando hubo un cambio de las personas de talento humano y uno queda en el aire, al cambiar las administraciones algunos procesos también lo hacen y es evidente que no existe una linealidad de procesos (Castillo, 2011).

Es muy cierto y yo opino que independientemente de la persona que dirige lo procesos deben estar articulados (Marín, 2011).

Por otro lado a mí se me ocurre que dentro de esos aspectos negativos se ven que los roces con las personas entorpecen los procesos y uno prefiere “Dejar así”, lo cual no debería ocurrir (Castillo, 2011).

Tristemente otro aspecto negativo que se observa sobre todo en los procesos administrativos es que en la universidad se usa la amenaza con la rectoría o con instancias mayores para que las cosas funcionen y de hecho he tenido que recurrir a ello por procesos que no se gestionan aunque sé que es una medida bastante incorrecta en su obrar (Solórzano, 2011).

A la gente le gusta saltarse el conducto regular cuando no se le pone atención. Y la falta de comunicación que existe en algunas ocasiones afecta lo personal y la imagen (Marín, 2011).

Además he podido notar que existe una lucha por el poder, donde están las relaciones humanas en las que considero hace falta capacitación y atención por parte de toda la comunidad. Y finalmente es el hecho de que se confunda lo laboral con lo personal, existe siempre proteccionismo y privilegios para algunos, que se evidencia en que muchas veces a las mujeres no nos valoran ni nos dejan crecer (Solórzano, 2011).

Yo comparto lo de las oportunidades de crecimiento, en la universidad se puede estudiar y trabajar, pero no se valora por ejemplo con una promoción interna (Castillo, 2011).

Uno a veces se pregunta ¿dónde está la relación con calidad humana?, existen muchas contradicciones entre lo que se es y se espera que sea (Marín, 2011).

Ponente: A continuación retomaremos los temas que ustedes han mencionado como aspectos positivos y negativos de la cotidianidad. El primer aspecto fue el apoyo recibido por parte de los compañeros.

Si definitivamente es algo muy positivo siempre se busca solucionar y escuchar al compañero, es fundamental ellos también tienen el conocimiento para apoyarnos se evidencia que todos están en disposición para colaborar con los procesos (Castillo, 2011).

Existe una estratificación de los procesos, el jefe nos apoya a todos, pero es individualizado. Cuando se tiene problemas sabemos que no es un caso normal si no algo particular (Marín, 2011).

Ponente: algo más que agregar a este tema.

No, está claro y comparto su opinión (Castillo, 2011).

Ponente: Entonces vamos a continuar con la dinámica de grupos

Nuestra dinámica es del mayor apoyo en los procesos, y como grupo nos reunimos y siempre hablamos de debilidades y fortalezas, contrastamos lo estamos haciendo con lo que falta por hacer (Castillo, 2011).

Como jefe siempre trato de hacer seguimiento a la planeación del POA, de allí hacemos la planeación interna con fechas y responsables de cada una, eso agiliza los procesos y cumplimos con los objetivos (Marín, 2011).

Si nosotros también nos reunimos para planear, no con tanta frecuencia por las actividades que van saliendo en el día; pero en estas reuniones el cargo no es relevante, todos son iguales de importantes y así nos sentimos (Solórzano, 2011).

Así se incorpora el compromiso de la persona porque hace que la dinámica se mueva más y además el sentido de pertenencia, allí se ve que le gusta o no el cargo le gusta lo que hace. (Castillo, 2011).

De acuerdo (Marín, 2011).

Ponente: Continuando con el siguiente tema a discutir nos gustaría saber ¿cómo son los procesos de retroalimentación?

Es muy notorio que tenemos problemas en la comunicación y no existen las reuniones reflexivas; es decir hace falta reuniones para hablar exclusivamente de mejorar procesos, además no existe una interrelación entre facultades o dependencias (Solórzano, 2011).

Si aquí cada una es república independiente, en la que se predica una unión mas no se aplica. Y muchas veces las cosas no se hacen por iniciativa de la facultad y/o unidad sino que son los estudiantes quienes lo hacen y promueven inquietudes para esa unificación como psicología con educación y sonido que han sacado proyecto por investigaciones de los mismos estudiantes (Castillo, 2011).

Si en eso estamos de acuerdo, los estudiantes llegan con muy buenas ideas que muchas veces ni se nos pasan por la cabeza pero son muy viables (Marín, 2011).

Por otro lado uno nota que con el día a día a uno siempre lo retroalimentan lo negativo primero (Castillo, 2011).

Si es verdad muchas veces ni los estudiantes reconocen lo positivo que se hace para mejorar sus procesos sino que se centran en lo negativo (Solórzano, 2011).

Ponente: ¿Cómo se dan los procesos de comunicación interna?

Aquí funciona así, si al jefe lo presionan, él lo presiona a uno (Marín, 2011).

Y que muchas veces los procesos son diferentes como se considere, pero desde cualquier punto de vista los procesos deben ser uniformes (Castillo, 2011).

La problemática es que se tienen los lineamientos para una comunicación pero no todos tienen el acceso a ellos, es decir muchas situaciones que se presentan las puede solucionar una dependencia pero no estamos enterados de sus funciones (Solórzano, 2011).

Eso se debe a que no existe un manual de procedimientos al llegar al nuevo cargo es duro uno se choca, llegar a aquí es muy duro si uno no sabe cómo actuar y como actúa el resto (Marín, 2011).

Y hay que tener en cuenta que no se da una socialización de los procesos inter-facultades, y se tiende a asumir que todo funciona bien (Castillo, 2011).

Ponente: al inicio de la sesión ustedes mencionaron la calidad humana como un aspecto positivo dentro de la universidad ¿Cómo entienden las personas de la universidad esa calidad humana?

Es ese sentido amable de las personas que trabajamos aquí que se ve en detalles como el saludo y los aspectos mínimos de la cordialidad (Solórzano, 2011).

Esa cosas son muy subjetivas yo puedo decir que eso es amabilidad, pero todo se evalúa por la percepción (Marín, 2011).

Yo si estoy de acuerdo en que si la cordialidad no es calidad humana si hace parte de ella, y a eso se le agregan las capacidades que se demuestran y se resaltan muchísimo dentro de la universidad (Castillo, 2011).

También es ese respeto en el decidir, es mi caso como docente no se entrometen las personas en las decisiones, se siente afecto aprecio y respeto, aunque existen sus excepciones (Solórzano, 2011).

Ponente: continuemos con la falta de herramientas en la realización del trabajo el cual consideraron un aspecto negativo.

En la universidad se quiere privilegiar la investigación, pero uno observa que no dan ni lo básico, en mi unidad no todos tienen un computador y aunque no es la única herramienta desarrolla un papel importante (Solórzano, 2011).

De alguna manera se truncan lo procesos, por la falta de utilización de esas herramientas (como el correo institucional), o por el no saber cómo hacerlo, o por no tener acceso a ellas (Marín, 2011).

Si yo pienso igual, la universidad tiene los medios pero no existe una cultura tecnológica ni de utilización de los servicios web y difícilmente se le puede obligar a una persona que cambie el correo personal (Castillo, 2011).

Ponente: y la capacitación ¿Cómo se genera en la universidad?

Yo pienso que se debe capacitar en las políticas de uso web, los procedimientos pertinentes y elementos de programación (Marín, 2011).

E indudablemente que debería existir un manual de procedimientos generales de la universidad (Castillo, 2011).

Desde la parte humanista considero que hace falta capacitación en la no violencia, el manejo de conflicto y conocimientos de otras culturas (Solórzano, 2011).

Deberíamos traer el mundo a la universidad a los estudiantes, así se promueve el intercambio cultural y la promoción del conocimiento (Marín, 2011).

Pero esas cosas muchas veces se hacen pero la gente y el tiempo no las permiten desarrollar como se esperaría (Castillo, 2011).

Las actividades que se programan para mejorar el ambiente es muy difícil que se desarrollen bien porque a nadie le interesa o nadie tiene tiempo, van unos pocos en representación de todos (Solórzano, 2011).

Nunca se informan las cosas siempre nos enteramos después; en la universidad todo se mueve por el voz a voz (Castillo, 2011).

Ponente: Muchas gracias por su valiosa colaboración, sus opiniones fueron bastante enriquecedoras para nuestro trabajo de investigación y esperamos que los temas trabajados durante esta sesión generen en ustedes un aspecto de reflexión.



UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA

TEMA: Caracterización de la Cultura Organizacional de la Universidad San Buenaventura

Grupo focal: 04

Fecha: 15 de julio de 2011

Hora inicio: 10:38 am

Hora finalización: 12:00 pm

Total asistentes: 7 asistentes y 3 investigadores

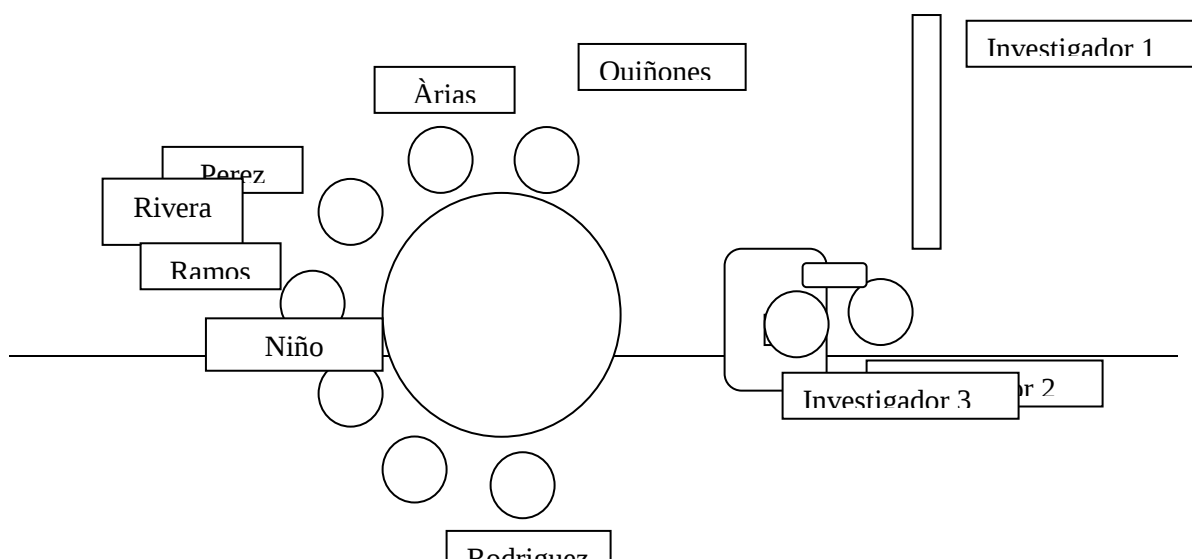
Grupo ocupacional: Coordinadores

Contextualización y desarrollo de la sesión:

A continuación serán descritos los contenidos discutidos en el primer Grupo Focal, pese a que inicialmente fueron citadas 6 personas se contó con la participación de siete (7) participantes que hacen parte del grupo ocupacional denominado Coordinadores; esta actividad se realizó el día 15 de julio de 2011 a las 10:38 am en el laboratorio de psicología de la Universidad San Buenaventura- Bogotá ubicado en el segundo piso lado norte del edificio Guillermo de Ockham. Es necesario tener en cuenta que los nombres de los participantes fueron cambiados para garantizar la confidencialidad de los participantes.

Temas trabajados durante la sesión: Comunicación, planeación, igualdad, ambiente físico, actividades, reconocimiento, retroalimentación, salario,

Organización de los participantes:



Observaciones: Los integrantes del grupo focal No se mostraron colaboradores frente a la recolección de información.

Este grupo focal se realizo con la participación de colaboradores del área de cartera, secretarías, auxiliar de cocina, colaboradores del área de soporte técnico y facultad de filosofía.

GRABACION:

REGISTRO DE INFORMACION: ESCRITA Y FUE FOTOGRAFIADO EL ESQUEMA DESARROLADO EN EL TABLERO ACRILICO

Apéndice (tal): Primer grupo focal desarrollado con Auxiliares administrativos de la Universidad de San Buenaventura- Bogotá

Ponente: Buenos días, de antemano agradecemos su valiosa participación al primer grupo focal de Cultura Organizacional que tendrá lugar en la Universidad de San Buenaventura- Bogotá; este ejercicio tiene como objetivo conocer sus experiencias, opiniones y perspectivas de la manera como se manifiesta dicha cultura dentro de la cotidianidad de su labor, por lo tanto nos gustaría que nos comentaran acerca de los aspectos positivos y negativos del hacer parte de la institución.

Como aspecto positivo tengo que resaltar que las herramientas que solicito siempre me las dan (Quiñones, 2011).

El cumplimiento con el sueldo otro aspecto muy importante (Arias, 2011).

El trabajar en la Universidad San Buenaventura tiene muchos beneficios, que en otros lugar no encontramos, como por ejemplo que los padres son súper queridos y nos cumplen los caprichos (Pérez, 2011).

Pero tenemos que reconocer que se falla en la solución de las cosas y que no en todas las unidades se da solución de la misma forma (Rivera, 2011).

El ambiente laboral tanto físico como de los compañeros también es bueno (Ramos, 2011).

Y quees más familiar el ambiente no es tan corporativo como en otras organizaciones en las que he trabajado (Niño, 2011).

La solidaridad de los compañeros, porque siempre lo ayudan a uno, sobre todo los que tienen más experiencia que uno (Arias, 2011).

Pero como aspecto negativo yo puedo decir que no existe reciprocidad de los empleados hacia la universidad, la gente se queja mucho (Ramos, 2011).

Y entre las cosas que no son tan positivas es que no existe presupuesto para capacitaciones ni el tiempo y disponibilidad para estos actos y cuando se presentan las capacitaciones no existe un buen manejo de las cosas (Pérez, 2011).

Dentro de lo positivo yo pienso que está el manejo del horario, ya que los jefes lo respetan y eso se ve en que hay una mayor eficiencia en el trabajo. Y dentro lo negativo, a la universidad le cuesta innovar y agilizar procesos, puesto que algunos son muy largos, si se tiene ideas nuevas busca la forma para bloquearlas (Rivera, 2011).

Y que en la universidad no existe un manual de procedimientos para ciertas cosas o para saber con quién acudir o comunicarse, eso hace mucha falta para desempeñar mejor nuestra labor (Quiñones, 2011).

En la universidad hay falta de comunicación o es muy restringida, sobre todo entre unidades (Pérez, 2011).

Las personas no se reúnen, para evaluar las acciones y no existe retroalimentación o es muy poca (Niño, 2011).

Dentro de mi labor uno evidencia que en la universidad existen las herramientas pero la gente no sabe cómo usarlas y eso se convierte en un problema para la adecuada realización de las labores (Ramos, 2011).

No existe linealidad en los procesos porque no existe un manual de funciones referente a los cargos (Arias, 2011)

Yo leí un manual, pero era muy largo aparte de de eso todo toca preguntarlo las capacitaciones se han olvidado. (Riviera, 2011)

Aquí se aprende por observación y eso dificulta mucho las cosas porque es incomodo andarle preguntando al compañero; además que tenemos recursos limitados para desarrollar las tareas (Quiñones, 2011)

Ponente: ¿por que resaltan el salario como un aspecto positivo dentro de la universidad?

No es porque sea alto sino porque el pago de los salarios es cumplido, y eso genera un bienestar importante porque en el momento en el que necesitemos el dinero sabemos que va a estar consignado en nuestras respectivas cuentas (Niño, 2011)

Y aparte del sueldo existen otras motivaciones por parte de la universidad como el buen trato, y las actividades que planea bienestar (Pérez, 2011)

Ponente: ¿Cómo son los procesos de retroalimentación dentro de la universidad?

Para ser sincero aquí la retroalimentación por lo general es negativa, como que si se tienen en cuenta los aspectos positivos pero por lo general lo que sale a relucir es lo que está mal o lo que no funciona y eso puede ser desmotivarte pero también permita que exista el mejoramiento

Pero eso es muy normal pasa en todas las empresas y aquí somos una empresa y nos tratamos como tal, eso de la comunidad y eso es como formalismos y cordialidades.

Si esto es una empresa normal con jerarquías como en todo lado.

Hay cierta cordialidad y cercanía pero hay ciertas distancias establecidas y parámetros que están y nada que hacer

Si aquí los únicos que son comunidad son los franciscanos en la parte organizacional nada que hacer, cuando hablamos entre nosotros no se tiene que entender todo en términos franciscanos

La visión de la universidad es diferente pero igual es una empresa

Pero yo si resalto la facilidad que nos brindan en cuanto a que aquí uno puede hacer carrera, y puede seguir solo se va porque tiene que súper embarrarla, uno puede proyectarse.

Ponente: ¿Cómo son los procesos de reconocimiento dentro de la universidad?

Entre compañeros se genera mucho para eso está el Breviloquio en el que se enteran uno de los reconocimientos y logros de los compañeros y unidades en investigación o logros personales, eso llega a la oficina y de vez en cuando le pega uno una miradita (Quiñones, 2011)

También cuando no hay mucha carga laboral pues uno le jala al chisme para saber que está pasando en la universidad (Arias, 2011).

Eso depende de la persona porque hay reconocimientos que uno hace con agrado y otros que mejor no dice uno nada (Ramos, 2011).

Si depende la relación que se tenga (Rivera, 2011).

Pero no recibimos mucha retroalimentación por parte de las directivas (a menos que sea el súper reconocimiento) ellos casi no están en contacto con nosotros (Quiñones, 2011).

Las directivas solo se pronuncian cuando es algo muy motivante, ellos siempre han estado allá en la 5 piso (Niño, 2011).

Si y lo tenaz es que se reconoce el jefe o al compañero y pocas veces el trabajo en equipo (Ramos, 2011).

La acogida en la universidad es diferente (Arias, 2011).

Ponente: ¿por qué consideran que el ambiente físico es un aspecto positivo?

Porque el simple hecho de tener espacios con zonas verdes hace que el ambiente físico sea diferente a otras universidades en las que solo es edificio, y genera espacios de esparcimiento sobre todo cuando uno está muy cargado de trabajo y quiere despejar la mente (Rivera, 2011).

De acuerdo eso da relax no siempre tienes lo mismo en las demás empresas (Pérez, 2011).

Por ejemplo los famosos troncos cuando no hay estudiantes se genera un espacio agradable y se siente una cercanía (Niño, 2011).

Si y aquí en general las relaciones son buenas, fraternales entre los parámetros normales (Arias, 2011).

En la universidad por lo general todo se hace con las personas y se busca mucho su bienestar, mientras que muchas otras se cierran ante las cosas nuevas que se les plantea (Quiñones, 2011).

En la universidad existe un trato amable y es evidente que se da un reconocimiento de las cosas y las demás personas en el que se podría hablar de respeto y cordialidad constante es un trato cordial siempre se trata de retroalimentar (Arias, 2011)

Pero hay que tener en cuenta que muchos jefes quieren ser escuchados mas no escuchar (Niño, 2011)

Yo pienso que el ritmo de trabajo depende del jefe y depende de las personas con la que se trabaje

Ponente: dentro de los temas postulados se mencionaron las actividades que se desarrollan en la universidad ¿Qué características tienen dichas actividades?

Las actividades que programan las directivas para el bienestar de nosotros son buenas y agradables, de hecho tratan de vincular a todos sus miembros. (Rivera, 2011)

Sí, eso es un hecho si la gente no asiste es por falta de interés o tiempo.

Bueno es que a veces las mismas obligaciones no le permiten a uno asistir a todo lo que se organiza pero en la medida de lo posible lo que se intenta es asistir a todo. (Niño, 2011)

Igual es de valorar que aunque la universidad no está en la obligación de organizar esas actividades, las organiza y se hacen cosas muy bonitas como san francisco y otras actividades que se hacen en pro del bienestar de todos.(Quiñones, 2011).

El gimnasio también; el problema es que los tiempos no dan para aprovecharlo. (Rivera, 2011)

Si es verdad a veces no es que uno no quiera pero asistir a las actividades es muy difícil por los tiempos (Ramos, 2011).

El problema es que estas cosas con el tiempo se pierden, son cosas extras que la gente no valora. (Rivera, 2011)

Si y esto aplica desde arriba, somos franciscanos pero no lo aplicamos. (Quiñones, 2011).

Ponente: ¿Cómo se evidencia el concepto de igualdad que ustedes mencionaron al principio de la sesión en la universidad?

Es claro que en la universidad se manejan estratos, la gente se cree más o cree que tiene más beneficios porque lleva más tiempo.

La antigüedad para muchos parece ser una forma de aumento de jerarquía incluso les pasa mucho a las secretarias. (Rivera, 2011)

Si uno ve secretarias que tratan a los demás como su empleados o como jefes. (Quiñones, 2011).

Ponente: en cuanto los procesos de planeación ¿que nos podrían contar?

Es evidente que no se tienen los conocimientos plenos, no hay una buena inducción en diferentes aspectos tanto administrativos como de formación personal. (Quiñones, 2011).

Yo creo que ese no es el eje central los procesos existen pero no se conocen

Aquí hay un problema y es que muchas veces si la gente no le hace a uno el favor toca amenazarlos con el padre y ahí si ve uno que hay resultados.

Con la amenaza las cosas funcionan bien, rápido y como tienen que ser porque pide uno hay un proceso pendiente y si uno pide en buenos términos que lo agilicen se le puede demorar toda la vida. (Ramos, 2011).

Yo he notado que no existen procesos de actualización por parte de talento humano para la adecuada realización de las labores y eso dificulta el alcance de los logros y la proyección. (Quiñones, 2011).

Y por eso es que la gente se acostumbra a no seguir procesos. Si estos están se deben hacer. (Niño, 2011)

Ponente: por favor describan como son los procesos de comunicación dentro del quehacer laboral

En ese tema si hay una clara dificultad puesto que en la universidad todo queda muy a la palabra, se basan en lo que dice fulanito. (Niño, 2011)

En la universidad no debería existir el “aplica” o el “solo si” o nada de “asteriscos”, porque genera que se hagan excepciones y se pasen por alto muchas cosas. (Ramos, 2011)

Eso no permite una claridad de las cosas y a veces no sabe un cómo actuar porque como hay “casos especiales” (Rivera, 2011)

Cada unidad aprueba las capacitaciones para el cargo a través del POA pero va uno a ver y no se cumple con ellas y ese trabajo debería hacerlo talento humano. (Niño, 2011)

Se deben dar esas capacitaciones tanto generales como específicas, las generales porque a veces uno ve que las personas no saben manejar la intranet o el correo o la página web y capacitaciones del manejo de las personas y específicas como del área especializada por ejemplo en tecnologías capacitaciones que permitan la actualización eso genera formación en las personas (Quiñones, 2011)

Y no solo la inducción esa que le dan a uno cuando entra que por lo general es dos meses después del ingreso y cuando uno ya ha tenido varios estrellones. (Niño, 2011)

Y no hay un buen servicio al cliente se debería trabajaren eso y más teniendo en cuenta que el servicio al cliente es vender a la universidad. (Rivera, 2011)

Así por lo menos uno sabría guiar a las personas en donde dirigirse y donde dirigirse uno en caso que se le presente alguna dificultad. (Ramos, 2011).

Es tener la información en un registro o manual para poder ayudar a las personas y saberles dar información (Niño, 2011)

Para que voy a decir más cosas si ya todo lo que podía decir ya lo dijeron y para que retroalimentación lo mismo (Rodríguez, 2011)

Faltan actualizaciones y seguir mas las tendencias.

Ponente: Muchas gracias por su valiosa colaboración, sus opiniones fueron bastante enriquecedoras para nuestro trabajo de investigación y esperamos que los temas trabajados durante esta sesión generen en ustedes un aspecto de reflexión.



UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA

TEMA: Caracterización de la Cultura Organizacional de la Universidad San Buenaventura

Grupo focal: 05

Fecha: 22 de julio de 2011

Hora inicio: 08:32 am

Hora finalización: 09:45 pm

Total asistentes: 4 asistentes y 3 investigadores

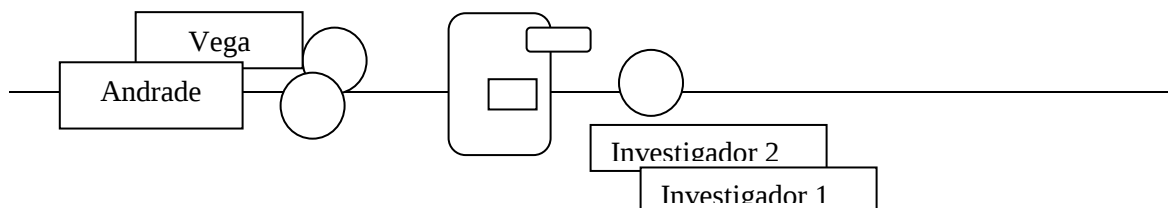
Grupo ocupacional: docentes

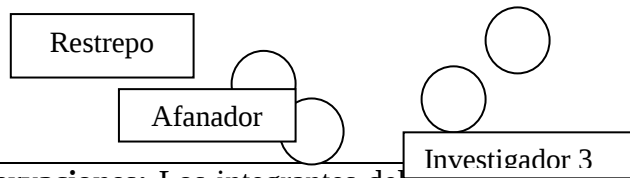
Contextualización y desarrollo de la sesión:

A continuación serán descritos los contenidos discutidos en el quinto Grupo Focal, pese a que inicialmente fueron citadas 6 personas se contó con la participación de cuatro (4) participantes que hacen parte de docentes tiempo completo; esta actividad se realizó el día 22 de julio de 2011 a las 10:38 am en el laboratorio de psicología de la Universidad san Buenaventura- Bogotá ubicado en el segundo piso lado norte del edificio Guillermo de Ockham. Es necesario tener en cuenta que los nombres de los participantes fueron cambiados para garantizar la confidencialidad de los participantes.

Temas trabajados durante la sesión: Comunicación, planeación, igualdad, ambiente físico, actividades, reconocimiento, retroalimentación, salario,

Organización de los participantes:





Observaciones: Los integrantes del grupo focal se mostraron colaboradores frente a la recolección de información. Pero llegaron en tiempos diferentes por lo que se explico varias veces las características y normas para el desarrollo del grupo focal. Este grupo focal se realizo con la participación de colaboradores del área de ingeniería, ingles y ciencias empresariales.

GRABACION: No

REGISTRO DE INFORMACION: ESCRITA

Apéndice (tal): Quinto grupo focal desarrollado con docentes de la Universidad de San Buenaventura- Bogotá

Ponente: Buenos días, de antemano agradecemos su valiosa participación al quinto grupo focal de Cultura Organizacional que tendrá lugar en la Universidad de San Buenaventura- Bogotá; este ejercicio tiene como objetivo conocer sus experiencias, opiniones y perspectivas de la manera como se manifiesta dicha cultura dentro de la cotidianidad de su labor, por lo tanto nos gustaría que nos comentaran acerca de los aspectos positivos y negativos del hacer parte de la institución. ¿Cuénteme como es un día a día en la universidad?

Llego a realizar mi trabajo y las disposiciones que tenga el jefe para el día. Trato de mantener el trabajo al día. (Vega, 2011)

Ponente: Bueno coménteme un poco de los aspectos positivos que encuentra el trabajar en la universidad.

Es excelente trabajar en la universidad, porque uno se acostumbra a estar ocupado. Si no tengo ninguna labor administrativa, procuro actualizarme para estar siempre al tanto de los avances que existan en mi campo. Y pues dentro de lo negativo me doy cuenta que no mi puesto de trabajo no es el mejor, es mas no tengo ningún espacio físico que pueda decir que es mío para el desarrollo de mis labores. Ni si quiera tengo donde a tender a los estudiantes (Vega, 2011)

Ponente: ¿Que funciones realiza ud en la universidad?

Yo soy docente de ingeniería pero también tengo que realizar algunas funciones como docente, coordinar la parte de prácticas profesionales además de los proyectos de grado. El desarrollo de estos mismos y finalmente la programación de los proyectos de grado. Además pues cubrir al jefe cuando se lo pida a uno. (Vega, 2011)

Ponente: Siga buenos días, de antemano agradecemos su valiosa participación al quinto grupo focal de Cultura Organizacional que tendrá lugar en la Universidad de San Buenaventura- Bogotá; este ejercicio tiene como objetivo conocer sus experiencias, opiniones y perspectivas de la manera como se manifiesta dicha cultura dentro de la cotidianidad de su labor, por lo tanto nos gustaría que nos comentaran acerca de los aspectos positivos y negativos del hacer parte de la institución. ¿Cuénteme como es un día a día en la universidad?

Gran parte se lo dedico a mis labores docentes más o menos de cuatro a ocho horas. El otro tiempo lo dedico a trabajo administrativo, actualmente estoy apoyando el

proceso de acreditación de alta calidad de mi facultad. Además trabajo en ciertos NODOS y estoy a cargo de alguna tutorías de proyecto de grado. Y finalmente soy jurado y tutor de estas. (Restrepo, 2011)

Ponente: Bueno coménteme un poco de los aspectos positivos que encuentra el trabajar en la universidad.

El clima que se maneja en la universidad tanto con los que trabajan como con los estudiantes pero frente a los tiempos para la ejecución de una tarea no alcanza. (Restrepo, 2011)

Si es de puertas abiertas y nuevos proyectos en el día a día. Esto se ve con los compañeros pero con el rector no tanto porque truncan estos proyectos (Vega, 2011)

Pues las relaciones se pueden considerar verticales, existe una jerarquía es una comunidad jerarquizada. Restrepo

Estoy de acuerdo algunas relaciones son muy verticales, lo que complica el desarrollo de los nuevos proyectos. Vega

Ponente: Bueno que otros aspectos encuentran al trabajar en la universidad.

Yo considero que se le recarga mucho el trabajo a los mismos de siempre. Dan dos horas para investigación y dos horas para desarrollo de otras cosas. Si uno se pone a mirar la dedicación no es siempre la misma unos siempre esta colgado. Restrepo

Eso depende mucho del jefe

Insisto a mí me falta un espacio donde desarrollar mis actividades Restrepo

Jajajaja es cierto por lo menos tenemos un computador, aunque se debe recalcar que la universidad esta muy actualizada, pero de que sirve eso si no las personas no lo aprovechan. Vega

Otra cosa que yo considero es que la universidad es muy cumplida en la parte salarial, y nos valora a los docentes mediante un escalafón. Restrepo

Ponente: tranquila siga buenos días, de antemano agradecemos su valiosa participación al quinto grupo focal de Cultura Organizacional que tendrá lugar en la Universidad de San Buenaventura- Bogotá; este ejercicio tiene como objetivo conocer sus experiencias, opiniones y perspectivas de la manera como se manifiesta dicha cultura dentro de la cotidianidad de su labor, por lo tanto nos gustaría que nos comentaran acerca de los aspectos positivos y negativos del hacer parte de la institución. ¿Cuénteme como es un día a día en la universidad?

Yo considero que la responsabilidad social que profesa la universidad es un círculo vicioso, porque existen malos procesos no son coherentes y la comunidad es la que paga los platos rotos. Restrepo

Aunque yo creo que todos los problemas se dan es por falta de comunicación, se explican y se justifican las cosas pero no se responde por las cosas existe una brecha entre el uno y el otro. Andrade

Pero podemos rescatar la calidad humana de las personas. Vega

Si y el espacio físico del campus, es muy bonito. Restrepo

Aunque frente a la parte de contratación, no todos los docentes tenemos contrato por el año completo, por diez meses y yo que hago los otros meses yo necesito plata. No me parece la forma para tener un docente. Andrade

Ponente: hablemos un poco de la calidad humana.

Excelente Restrepo

En la universidad de vive. Vega

En mi facultad no se siente tanto, es mas bien un ambiente mas rigido y cortante.
Andrade

Yo veo y percibo que son cordiales y oportunidad, se siente la colaboración y las buenas relaciones. Restrepo

En la universidad de trabaja de forma empática. Vega

Se siguen unos pasos como una especie de protocolo. Restrepo

Es que eso se vive como decía, por ejemplo, en el san pacho se vive siempre.
Vega

Yo considero que en uno debe es preocuparse por cumplir las tareas de la mejor maneras. Que se aprendan a diferencias los tiempos y los espacios. Ay antes que se me olvide y espero que no se le olvide anotar, pero salir de la universidad en las noches es un peligro no hay seguridad le falta iluminación seguridad es miedoso salir de aquí.
Andrade

Ponente: ok lo tendre en cuenta pero por ahora no nos desviemos del tema, buenos días, siga por favor. De antemano agradecemos su valiosa participación al quinto grupo focal de Cultura Organizacional que tendrá lugar en la Universidad de San Buenaventura- Bogotá; este ejercicio tiene como objetivo conocer sus experiencias, opiniones y perspectivas de la manera como se manifiesta dicha cultura dentro de la cotidianidad de su labor, por lo tanto nos gustaría que nos comentaran acerca de los aspectos positivos y negativos del hacer parte de la institución. ¿Cuénteme como es un día a día en la universidad?

Ay discúlpeme por llegar tan tarde, pero uno siempre trata de cumplir con todo pero es imposible. Afanador

Si es que a uno lo citan y lo convocan a muchas cosas y uno trata de asistir pero no siempre puede, por ejemplo, yo llegue tarde hoy a este ejercicio porque hasta esta mañana faltando 10 minutos para la hora de encuentro me dieron la invitación.

Ponente: le pido mil disculpas por este inconveniente, pero coménteme un poco mas de esto de asistir a todo.

Le cuento la universidad realiza muchas actividades pero las cuadra en tiempos que nadie puede asistir, al único que puedo ir uno es al san pacho y eso porque muchas veces por cuestiones externas no se puede. Pero uno trata de reunirse lo mas que pueda.
Restrepo

Ponente: alguien más le gustaría comentar este tema. (todos niegan con la cabeza). Hablemos un poco mas de estos aspectos negativos, ustedes mencionaron la falta de comunicación y el no estandarizar procesos además de la carga laboral.

A mi me gustaría decir que muchas veces no se informa esos procesos que son importante, como las clases de necesidades o requerimientos que tenga cada profesor.
Afanador

Muchas veces no tenemos las herramientas ni cómo ayudar a los estudiantes, y nos toca casi que mostrarles el camino que les toca. Vega

En la universidad existe una contradicción porque todos somos importantes y todos necesitamos satisfacer necesidades básicas no solo debemos guiar a los estudiantes. Andrade.

No se si ya yo lo hayan dicho pero yo creo que el tiempo que se le dedica a la investigación no es el tiempo adecuado, falta estandarizar muchos procesos,

justificarlos, apoyar la proyección social. Para que tenemos al CIDEH, si no se proyecta en la demás facultades. Afanador

Pues lo que pasa en la universidad es que las cosas se desarrollan por proyectos y se proyectan apoyando a la industria a colombiana. Vega

La universidad esta en procesos de acreditación y debe observar los tiempos que están usando para la ejecución de las tareas de cada uno de los docentes. Restrepo

Ponente: es importante tener en cuenta todos esto que vemos al interior de la universidad pero como creen que nos ven por fuera.

Yo traigo a colación un ejemplo, los estudiantes de mi facultad se fueron a la cooperativa y me dijeron que la universidad no tenía presentación física. Yo pienso que si arreglamos la entrada podría ayudar. Andrade 2011

Eso que ud dice es importante pero no es lo mas necesario, la universidad es reconocida pero le falta mucho más trabajo a mercadeo para que las demás personas sepan que hacemos aquí. Vega 2011

Ponente: alguno más le gustaría agregar algo referente a este tema o algún otro tema.

No, pero pienso que estos espacios son necesarios porque a veces no siempre se está conforme y no se puede expresar las cosas.

Ponente: Muchas gracias por su valiosa colaboración, sus opiniones fueron bastante enriquecedoras para nuestro trabajo de investigación y esperamos que los temas trabajados durante esta sesión generen en ustedes un aspecto de reflexión.



UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA

TEMA: Caracterización de la Cultura Organizacional de la Universidad San Buenaventura

Grupo focal: 06

Fecha: 10 de agosto de 2011

Hora inicio: 9:00 am

Hora finalización: 9:50 am

Total asistentes: 7 asistentes y 3 investigadores

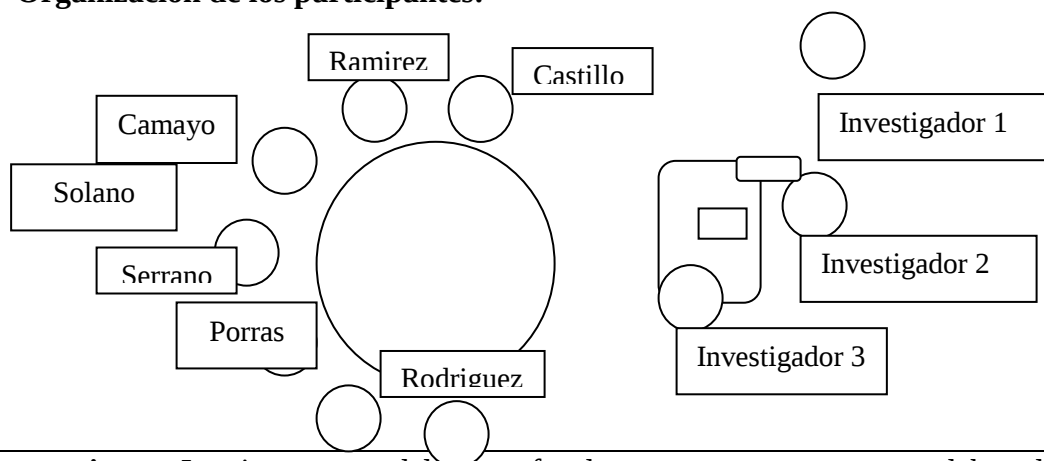
Grupo ocupacional: Docentes Tiempo Completo

Contextualización y desarrollo de la sesión:

A continuación serán descritos los contenidos discutidos en el séptimo Grupo Focal, en el que se contó con la participación de siete (7) participantes que hacen parte del grupo ocupacional denominado Docente Tiempo Completo; esta actividad se realizó el día 10 de agosto de 2011 a las 9:00 am en el laboratorio de psicología de la Universidad San Buenaventura- Bogotá ubicado en el segundo piso lado norte del edificio Guillermo de Ockham. Es necesario tener en cuenta que los nombres de los participantes fueron cambiados para garantizar la confidencialidad de los participantes.

Temas trabajados durante la sesión: Trabajo en equipo, solución de conflictos, inducciones iniciales, competitividad, asignación inequitativa de tareas, buena comunicación entre docentes de la misma facultad; falta de interacción con docentes de las demás facultades, normas, falta de compromiso.

Organización de los participantes:



Observaciones: Los integrantes del grupo focal se mostraron atentos y colaboradores frente a la recolección de información, en general se evidenciaron acuerdos en las descripciones realizadas.

GRABACION:

REGISTRO DE INFORMACION: ESCRITA

Apéndice (tal): Séptimo grupo focal desarrollado con Docentes de Tiempo Completo de la Universidad de San Buenaventura- Bogotá

Ponente: Buenos días, de antemano agradecemos su valiosa participación al séptimo grupo focal de Cultura Organizacional que tendrá lugar en la Universidad de San Buenaventura- Bogotá; este ejercicio tiene como objetivo conocer sus experiencias, opiniones y perspectivas de la manera como se manifiesta dicha cultura dentro de la cotidianidad de su labor, por lo tanto nos gustaría que nos comentaran acerca de los aspectos positivos y negativos del quehacer diario dentro de la institución.

En mi experiencia llevo muchos años trabajando dentro de la Universidad, comencé como docente hora cátedra y he visto un poco la evolución de la Universidad; en términos generales el hecho de trabajar en una institución pequeña hace que el ambiente sea más ameno y fácil de llevar. Uno como docente tiene muchas cargas y tiene por sobre todo tener don de gente para llevar a los estudiantes y mucho más las opiniones de los compañeros ya que esa parte genera mucho problemas, al final se solucionan los conflictos entre los implicados, aunque siempre queda el sin sabor de lo ocurrido (Castillo, 2011).

A mi forma de ver esto ocurre no solo entre los docentes, se ve en los mismos administrativos; sin embargo es algo con lo uno tiene que vivir, básicamente porque nunca vamos a encontrar opiniones similares. (Rodriguez, 2011)

Este es un gremio muy susceptible a cambios, yo como docente llevo 7 años en esta Universidad y los cambios se sienten desde la administración, es lógico que lo que comande el comportamiento de los empleados de la institución comience desde arriba.

Creo que no fui al único que le golpeo la muerte del padre Fernando y no lo menciono con la intención de hacer una comparación; a lo que quiero llegar con esto es a que dependiendo del administrador las cosas se viven de tal o cual manera (Porrás, 2011).

Si definitivamente, ustedes no pueden entrar a decirle al trabajador que respete la cultura de una organización cuando los altos directivos no la ponen en práctica; en esta Universidad particularmente hace mucho no se vive un ambiente saludable, en donde todo el mundo respete por lo menos las (convivencia) básicas de convivencia, ya la gente no saluda a menos que lo necesiten directamente, esa área fraternal que caracterizaba a esta Universidad con el tiempo se ha ido perdiendo y no es más que por ejemplo que den unos y otros. (Solano, 2011)

Yo no estoy tan de acuerdo con ese punto; es decir, no porque el Padre salude o no yo me voy a comportar igual; sin embargo si coincido con mi compañero en el sentido en el que si desde los directivos no notamos una cultura saludable nosotros como empleados tampoco vamos a adoptar esa área como parte fundamental de nuestro comportamiento cotidiano dentro de la institución (Camayo, 2011)

Mis compañeros han mencionado los aspectos fundamentales que a mi punto de vista debería manejar una institución, sin embargo existe un punto que a mí como docente me inquieta y es como puede una facultad prestar falta de apoyo) a un docente y a otro no; es decir, se supone que esta Universidad busca trabajadores íntegros que permitan ser formados precisamente para el bienestar de la facultad como tal; es decir en que se basan para darle ayudas a unos docentes y uno que tiene la intención de mejorar procesos de la facultad no recibe la oportunidad (Serrano, 2011).

Si, ese punto es clave para mí, porque lo mínimo que uno espera de una institución a la que no solo a dedicado parte de su vida, sino que además ha colaborado con el proceso de mejoramiento de la facultad en la que cada uno de nosotros se encuentre, es que le den un mínimo apoyo para desarrollar procesos y más que eso crecer en el ámbito laboral con el que uno colabora a la institución para su diario crecimiento (Castillo, 2011).

Ponente: Hemos destacado diferentes situaciones que se han presentado en la cotidianidad y se ha destacado que gran parte de la dinámica que se mantiene dentro de la Universidad es preestablecida por los directivos, según esto ¿Qué factores lograrían establecer un cambio dentro la comunidad?

Es un detalle tan sencillo, como que siempre que se vea a algún compañero se diga (buenos días, o que si necesita algo se diga por favor) pienso que son detalles básicos que podrían mejorar por lo menos el ambiente de la Universidad (Serrano, 2011).

Yo en mi caso personal pienso que lo que hace falta para mejorar en el caso de nosotros los docentes es tener más contacto con los docentes de las otras facultades;

aunque entiendo perfectamente que tenemos aspectos para discutir con personas de una misma área sin embargo pienso que eso fomentaría. falta de interacción con docentes de otras facultades la buena comunicación y el ambiente fraternal que tiempos anteriores tenía la Universidad. (Camayo, 2011)

Ponente: ¿Qué aspectos han cambiado a lo largo de la historia de la Universidad San Buenaventura en los últimos años?

El cambio más, notorio para mi evidentemente es el cambio de dirección de la Universidad, con esto no estoy diciendo que uno sea bueno o malo, simplemente que como lo había mencionado antes esto. los altos directivos son los que direccionan el comportamiento de la institución; un directivo ausente que solo se deja ver en eventos sociales o para llenarse de orgullo por el cumplimiento de algunos proyectos en donde lo único que ha tenido que ver es con poner la firma no demuestra lo que la Universidad tiene como cultura(Porras, 2011).

Es completamente acertado ese comentario así sea un poco brusco, sin embargo uno como docente y creo que a ustedes como administrativos les debe pasar igual; mientras uno se parte el lomo tratando de sacar un proyecto adelante y luego de mucho tiempo otra persona haga alarde del reconocimiento obtenido sin haber hecho mayor cosa; No es satisfactorio la forma de dar reconocimientos a las diversas labores para nadie, aunque hay que reconocer que la firma es muy importante ya que sin ella el proyecto no podría realizarse (Serrano, 2011).

Ponente: Hemos resaltado diferentes aspectos importantes que se generan en la cotidianidad laboral, en este punto me gustaría que ustedes mismos generen una conclusión general de lo que hemos trabajado.

Si a manera de conclusión yo podría rescatar que hace falta mucha interacción, dejar de pronto a un lado la jerarquización y destacar más que todos trabajamos por el mismo fin, el mío es el de sacar adelante mi curso, con ello a la facultad y la facultad enaltecer el nombre de la Universidad, si la Universidad pudiera volver a direccionar sus objetivos todo comenzaría a mejorar (Porras, 2011).

Yo por mi parte podría agregar que tenemos, todos, que aprender a convivir, no hay que olvidar un saludo, un por favor ni nada de esas pequeñas cosas que permitan que actuemos como comunidad; y sobre todo que las cosas no se queden en un papel o en una página donde se muestre que la Universidad es un ambiente de fraternidad, cuando a la hora de demostrarlo aún falta mucho para llegar allí (Ramírez, 2011)

Ponente: Muchas gracias por su valiosa colaboración, sus opiniones fueron bastante enriquecedoras para nuestro trabajo de investigación y esperamos que los temas trabajados durante esta sesión generen en ustedes un aspecto de reflexión.



UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA

TEMA: Caracterización de la Cultura Organizacional de la Universidad San Buenaventura

Grupo focal: 07

Fecha: 10 de agosto de 2011

Hora inicio: 10:00 am

Hora finalización: 11:00 am

Total asistentes: 9 asistentes y 3 investigadores

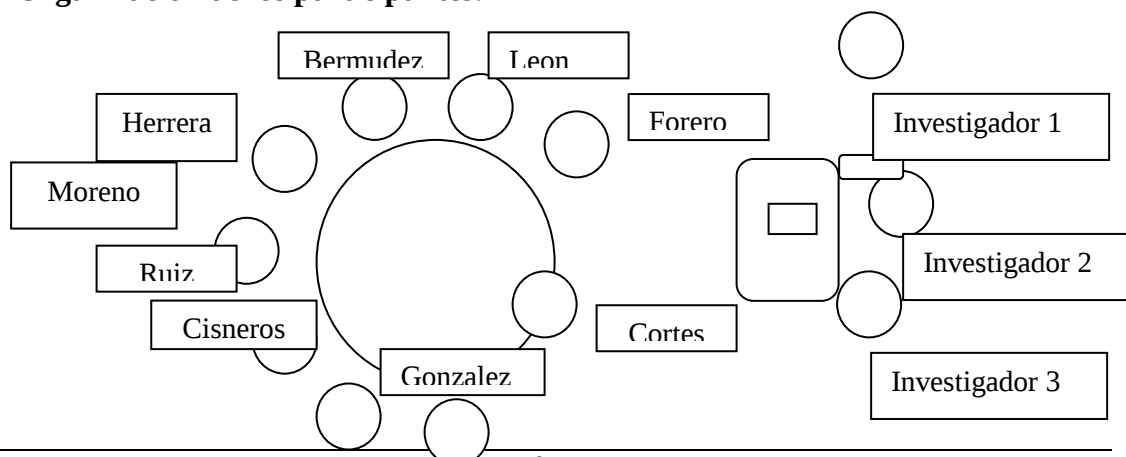
Grupo ocupacional: Docentes Tiempo Completo y Medio Tiempo

Contextualización y desarrollo de la sesión:

A continuación serán descritos los contenidos discutidos en el octavo Grupo Focal, en el que se contó con la participación de nueve (9) participantes que hacen parte del grupo ocupacional denominado Docente Tiempo Completo y Medio Tiempo; esta actividad se realizó el día 10 de agosto de 2011 a las 10:00 am en el laboratorio de psicología de la Universidad San Buenaventura- Bogotá ubicado en el segundo piso lado norte del edificio Guillermo de Ockham. Es necesario tener en cuenta que los nombres de los participantes fueron cambiados para garantizar la confidencialidad de los participantes.

Temas trabajados durante la sesión: Tranquilidad a la hora de trabajar, buen ambiente, buena comunicación entre docentes de la misma facultad, buena atención falta de reconocimiento por parte de la Universidad, Fiesta de San Francisco un buen momento de interacción.

Organización de los participantes:



Observaciones: Los integrantes del grupo focal se mostraron atentos y colaboradores frente a la recolección de información, en general se evidenciaron acuerdos en las descripciones realizadas.

GRABACION:

REGISTRO DE INFORMACION: ESCRITA

Apéndice (tal): Octavo grupo focal desarrollado con Docentes de Tiempo Completo y Medio Tiempo de la Universidad de San Buenaventura- Bogotá

Ponente: Buenos días, de antemano agradecemos su valiosa participación al octavo grupo focal de Cultura Organizacional que tendrá lugar en la Universidad de San Buenaventura- Bogotá; este ejercicio tiene como objetivo conocer sus experiencias, opiniones y perspectivas de la manera como se manifiesta dicha cultura dentro de la cotidianidad de su labor, por lo tanto nos gustaría que nos comentaran acerca de los aspectos positivos y negativos del quehacer diario dentro de la institución.

En realidad llevo poco tiempo dentro de la institución pero el tiempo que he invertido aquí ha sido muy favorable, no solo para mi experiencia profesional sino en mi experiencia personal ya que "la convivencia dentro de la universidad es muy favorable, digo convivencia, porque finalmente si uno no está en la casa está dentro de la Universidad (Ruiz, 2011).

De alguna manera estoy de acuerdo, aunque en realidad la Universidad se caracteriza por tener espacios muy naturales que de una u otra forma lo llenan a uno de vital: no hay nada mejor que salir de una clase larguísima, o tener un gran problema y salir a tomar el aire que se respira aquí, creo yo que eso puede cambiar cualquier mala situación que pueda presentarse y hay que aceptar que en cuanto a eso somos muy afortunados (León, 2011).

No es solo el ambiente, es la gente, por supuesto que aquí no puedo entrar a generalizar pero en algunos espacios la gente es demasiado cálida y le brinda a uno esa cuota de tranquilidad que se necesita en el espacio en el que uno más comparte. No puedo negar de todas maneras que muchas veces se presentan inconvenientes, pero pienso que eso es normal en cualquier parte donde se trabaje, es decir, "siempre van a existir diferencias entre los empleados, lo cual no significa que la gente sea buena o mala simplemente que existe un poco de intolerancia:(González, 2011).

En ese aspecto no puedo estar muy de acuerdo ya que si, es verdad que en muchas partes se desarrollen conflictos y que eso no sea un agente significativo para prejuizar de alguna manera a una persona por una cosa u otra, simplemente es que dentro de la Universidad hay que aceptarlo hay mucha intolerancia "simplemente es que dentro de la Universidad hay que aceptarlo hay mucha intolerancia: y de cosas pequeñas se forman grandes problemas, pienso que se trata de tener un poco más de comprensión y de saber tolerar los errores o deficiencias de otros (Moreno, 2011).

Me parece pertinente mencionar que a mi modo de ver las cosas eso debe ser labor de Talento Humano y aunque reconozco que la Unidad en este momento tiene un poco más de visión al respecto en cuanto a que en este tiempo que llevamos se ha visto más gestión, varias capacitaciones y eso aunque lo único que les hace falta es incluirnos a nosotros como personal docente pues no solo las secretarías necesitan capacitación, sin

embargo pienso que eso podría ayudar un poco en cuanto a lo que tiene que ver con la resolución de conflictos:(Herrera,2011).

Me perdonan pero si una persona es conflictiva con una capacitación no lo va a dejar de ser, para mí eso es como lo mencionaban antes falta de tolerancia "tenemos que empezar por ser un poco más humildes, por entender que nosotros no somos los numero uno que como dicen repetidamente somos humanos y tenemos derecho a equivocarnos: " (Cisneros, 2011).

Ponente: Es completamente valido lo que se ha dicho hasta el momento, sin embargo me gustaría que me comentaran más acerca de su percepción frente a la gestión que tiene la Universidad con ustedes los docentes.

La gestión de la Universidad entre nosotros los docentes está un poco aislada, es decir, no se completa la totalidad de la población en cuanto a algunos de proyectos que la Universidad maneja, que significa esto, que hay apoyo ya sea para estudios, para el desarrollo de proyectos etc., pero es muy difícil que a uno le validen dichas cosas, para que me entiendan mejor y creo que todos somos conscientes de eso, "el apoyo para la planta docente como tal es mínimo, son muy pocos los docentes que tienen la posibilidad de desarrollar estudios en el exterior, son muy pocos los méritos que reconoce la Universidad:por la elaboración de proyectos, lo cual hace que uno sienta que su labor es un poco desagradecida (Bermúdez, 2011).

La verdad no puedo opinar mucho sobre el tema puesto que llevo poco tiempo desempeñando labores en la Universidad, sin embargo sé que la institución facilita préstamos para estudios y a pesar de que a la final eso sale de nuestros bolsillos pues es una parte de la gestión que realiza la Universidad de darnos la oportunidad de culminar algunos estudios; sin embargo siento que estamos un poco discriminados en cuanto a capacitación se refiere ya que son muy pocas a las que según tengo entendido podemos asistir (Cortes, 2011).

Si, en realidad la Universidad no es que se haga notar mucho con nosotros los docentes, nuestra labor es únicamente venir, dictar las clases, calificar las notas, y esperar a que de la facultad nos postulen para algún tipo de capacitación (Moreno, 2011).

Ponente: De acuerdo con eso que me mencionan¿cómo se generan los espacios de reconocimiento dentro de la universidad?

Aquí, "en la Universidad se celebra algo que se llama el día del empleado Bonaventuriano, en esta celebración se conmemoran los años de trabajo de algunos de los docentes y empleados en general,digo algunos porque eso depende mucho de cómo estén divididos los años; por ejemplo este año fueron quinquenios entonces de en cinco pero tú estabas cumpliendo 6 años de labor no recibes reconocimiento (Forero, 2011).

Eso ahora porque antes aunque sea un diploma le entregaban a cada trabajador, ahora no sé si sea por economizar pero; "juntaron ese día con el día de la secretaria, y

entonces se reconoce el trabajo de muchos pero de otros no tanto; entonces digamos que de una u otra forma hay que esperar a estar de buenas como dicen por ahí a que le caiga la celebración el año en el que uno esta; por decir algo, el año siguiente celebran a los empleados que llevan cada tres años y si yo llevo cuatro años me perdí de tener algún tipo de reconocimiento (Herrera, 2011).

Ponente: Teniendo en cuenta que las celebraciones son parte importante de la universidad como ustedes mismos lo menciona ¿Cómo viven ustedes las celebraciones que se realizan dentro de la Universidad?

Creo que eso es una de las cosas que más se disfrutan aquí, ya que fortalece y mejora cualquier tipo de relación, puede que te la lleves mal con (X) o (Y) persona pero en la fiesta de san pacho a todo el mundo se le olvida todo: (Cisneros, 2011).

Sí, yo pienso que son oportunidades de integración inclusive con personas de otras facultades, se realizan comparsas y todo el mundo tiene dos opciones de disfrutar, viendo o participando y aunque por lo general sea viendo pienso que san francisco es una de las fiestas más esperadas tanto por docentes como por estudiantes: Leon, 2011).

Creo que no hay mucho que agregar, en efecto la Universidad se muestra en todo su esplendor en esta fiesta, ahí se olvidan los problemas, se olvida si me cae bien o si me cae mal, si en algún momento se tuvo alguna discusión y lo mejor de todo se conoce gente nueva, gente con la cual puedes estar trabajando y ni reconocías; eso es lo que resalta de esta fiesta (Ruiz, 2011).

Ponente: Hemos resaltado diferentes aspectos importantes que se generan en la cotidianidad laboral, en este punto me gustaría que ustedes mismos generen una conclusión general de lo que hemos trabajado.

Yo concluyo que en efecto hace parte más participación de parte de la Universidad con nosotros los docentes, de igual manera creería que la gestión también debería ser de parte de nosotros, puesto que somos los interesados en recibir cierto tipo de ayudas; por otro lado pensaría que la Universidad podría rescatar un poco más ese espíritu de hermandad que había en un comienzo ya que eso ayudaría mucho con el mejoramiento de relaciones; sin embargo hay que enaltecer la fiesta de san pacho ya que esta colabora mucho en encontrar la unidad entre los miembros de la Universidad (Forero, 2011).

Ponente: Muchas gracias por su valiosa colaboración, sus opiniones fueron bastante enriquecedoras para nuestro trabajo de investigación y esperamos que los temas trabajados durante esta sesión generen en ustedes un aspecto de reflexión.



UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA

TEMA: Caracterización de la Cultura Organizacional de la Universidad San Buenaventura

Grupo focal: 08

Fecha: 11 de agosto de 2011

Hora inicio: 9:00 am

Hora finalización: 9:45am

Total asistentes: 7 asistentes y 3 investigadores

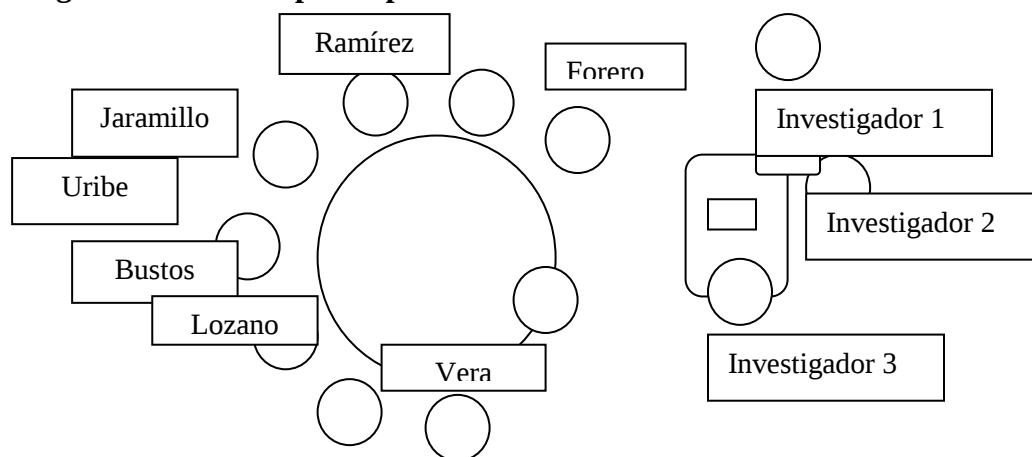
Grupo ocupacional: Docentes Tiempo Completo y Medio Tiempo

Contextualización y desarrollo de la sesión:

A continuación serán descritos los contenidos discutidos en el octavo Grupo Focal, en el que se contó con la participación de siete (7) participantes que hacen parte del grupo ocupacional denominado Docente Medio Tiempo y Hora Cátedra; esta actividad se realizó el día 11 de agosto de 2011 a las 9:00 am en el salón 518 de la Universidad San Buenaventura- Bogotá ubicado en el quinto piso lado norte del Edificio Duns Scotto. Es necesario tener en cuenta que los nombres de los participantes fueron cambiados para garantizar la confidencialidad de los participantes.

Temas trabajados durante la sesión: Buen ambiente físico, Apoyo entre colegas, buena atención falta de reconocimiento por parte de la Facultad, Pocas capacitaciones internas.

Organización de los participantes:



Observaciones: Los integrantes del grupo focal se mostraron atentos y colaboradores frente a la recolección de información

REGISTRO DE INFORMACION: ESCRITA

Apéndice (tal): Octavo grupo focal desarrollado con Docentes de Medio Tiempo y Hora cátedra de la Universidad de San Buenaventura- Bogotá

Ponente: Buenos días, de antemano agradecemos su valiosa participación al octavo grupo focal de Cultura Organizacional que tendrá lugar en la Universidad de San

Buenaventura- Bogotá; este ejercicio tiene como objetivo conocer sus experiencias, opiniones y perspectivas de la manera como se manifiesta dicha cultura dentro de la cotidianidad de su labor, por lo tanto me gustaría que me comentaran acerca de los aspectos positivos y negativos del quehacer diario dentro de la institución.

La Universidad como tal se presta para que uno pueda desarrollar un buen trabajo, ya que a nosotros como profesores nos brindan buenos espacios en cuanto a salones, auditorios, etc.-ambiente físico (Uribe, 2011).

Si, lo que dice el profe es verdad el solo hecho de que podamos dictar clase en un salón adecuado nos facilita mucho el trabajo, sin embargo hay épocas en las que es muy difícil conseguir el espacio apropiado ya que los auditorios están copados o simplemente hay muchos estudiantes para un salón, lo digo por ingeniería que tenemos entre 40 y 50 estudiantes y muchas veces se ve un hacinamiento increíble por el poco espacio de algunos salones. .ambiente físico (Lozano, 2011).

Ponente: Estamos de acuerdo en que el espacio físico según la cantidad de alumnos se ve un poco limitado según lo que ustedes me expresan, sin embargo quisiera que me contaran un poco más acerca de que como viven su labor diariamente; reciben apoyo por parte de sus jefes, el horario es flexible para desarrollar otro tipo de actividades, etc.

A mí me parece que en general todo está bien, lo único que de pronto tendría que criticar un poco es el apoyo que recibimos, bien sea de la facultad, o de los directivos como tal; me explico, nosotros somos un grupo que tenemos funciones docentes, no más, por eso desde donde lo miremos somos como un grupo poco importante ya que a mi manera de ver no tenemos la posibilidad de capacitarnos lo necesario, si siquiera cuando somos recién ingresados (Bustos, 2011).-Prácticas laborales- apoyo organizacional.

Sí, eso es cierto nosotros como docentes no estamos recibiendo las capacitaciones necesarias cuando ingresamos a esta universidad, sin embargo, siento que más que eso no tenemos autoridad para ninguna gestión dentro de la Universidad, es decir, nosotros opinamos y somos autónomos de la manera en que dictamos nuestra clases, pero muchas veces somos excluidos de procesos importantes para la facultad (Ramírez, 2011). Practica laboral- participación.

Más que eso yo diría que sí existe autoridad, el problema es que es delegada a personas muy puntuales, es decir, las que tengas un nexo con un directivo o simplemente sean de preferencia de los jefes; eso es lo que no permite que muchos de nosotros podamos tomar poder por así decirlo sobre algunas cosas (Uribe, 2011). Practica laboral-justicia.

Yo si quisiera tal vez cambiar un poco de tema y es que sin negar lo que digan mis compañeros quisiera agregar que a pesar de eso tenemos que ser conscientes de lo

que la Universidad nos brinda, bien o mal tenemos los espacios adecuados, recibimos un buen trato, Clima psicosocial-respeto lógico que no puedo generalizar pero estoy hablando por mí; debemos aceptar que aquí podemos confiar y recibimos confianza-clima psicosocial-Confianza lógico que no para todo porque o si no seríamos directivos, pero por lo menos si en lo que nos compete; lo que quiero decir es que no podemos decir que todo es malo porque estaríamos mintiendo y debemos ser conscientes de eso (Jaramillo, 2011).

Ponente: Es completamente valido lo que se ha dicho hasta el momento, sin embargo me gustaría que me comentaran más acerca de cómo perciben ustedes el manejo de hábitos dentro de la Universidad, saludos, conductas características de las diferentes Unidades, etc.

Bueno, pues en cuanto a eso, si quisiera agregar que eso que tu mencionas se ha perdido mucho yo llevo un buen tiempito aquí en la Universidad y antes la gente te podía ver por ahí caminando y paraba y te decía buenos días, buenas tardes o lo que fuera, ahora es muy difícil que esas cosas se den a no ser claro está que sea un amigo o compañero de la misma Unidad (Forero, 2011).-Habitos

Si esa cordialidad no la veo mucho, hay gente que saluda pero definitivamente porque ya le toco porque uno venía muy cerca, pero de no ser así no lo harían Habitots-Cordialidad., de igual forma hay muchas personas de altos cargos que tampoco, ósea eso si hace mucha falta aquí como sentir esa cordialidad, ese ambiente fraterno que de pronto promulgamos tanto pero que no hay aun-valores-fraternidad (Vera, 2011).

Uy; eso es súper importante y creo que tengo que destacarlo no sé si estén de acuerdo pero la Universidad si se caracteriza por la promulgación de cosas que no existen, entre esas cosas, la fraternidad, el promover agentes de cambio, el proyectar el futuro de los empleados, etc. Valores- fraternidad, Colaboracion son cosas que aquí están muy bien dictadas por así decirlo pero en cuanto a la práctica si hace falta mucho (Forero, 2011).

Es importante que el lugar donde uno trabaje sea como el segundo hogar de uno, porque finalmente es aquí donde pasamos la mayor parte del tiempo; por eso lo que mencionan ellos es importante porque si uno no se siente bien con los compañeros de trabajo como podría sentirse motivado a trabajar, o con que ganas viene uno si en todo momento va a recibir malas caras Clima Psicosocial- Motivacion. Eso es algo que no solo aquí sino en cualquier parte debemos aprender, nada más importante que la cordialidad Habitots-Cordialidad (Jaramillo, 2011).

Ponente: Hemos resaltado diferentes aspectos importantes que se generan en la cotidianidad laboral, en este punto me gustaría que ustedes mismos generen una conclusión general de lo que hemos trabajado.

A mi modo de ver tenemos varios puntos importantes, el primero es que el apoyo de la institución es primordial para el desarrollo de cualquier actividad, sea docente y/o administrativo Practica laboral- Apoyo organizacional; el segundo punto es que nosotros como trabajadores de la Universidad debemos aprovechar los recursos que nos ofrecen sin demeritarlos (Ambiente laboral- recursos físicos y el tercero y no menos importante es que debemos aprender a volver a ejercer hábitos cordiales entre nosotros como compañeros y con los demás, Hábitos-cordialidad y colaborar a que los directivos entiendan la importancia de ello porque finalmente son la base de todo valores-colaboración (Ramirez,2011).

Ponente: Muchas gracias por su valiosa colaboración, sus opiniones fueron bastante enriquecedoras para nuestro trabajo de investigación y esperamos que los temas trabajados durante esta sesión generen en ustedes un aspecto de reflexión.

APENDICE C

Cultura organizacional

A continuación encontrará unas preguntas. Conteste según el grado de frecuencia que considere más se aplica para cada una

* Required

EDAD *

SEXO *

- ☐ HOMBRE
- ☐ MUJER

¿Cuánto tiempo lleva vinculado a la universidad? *

- ☐ 0- 6 meses
- ☐ 7 -12 meses
- ☐ 1 a 5 años
- ☐ 6 años en adelante

Si es administrativo ¿A qué grupo ocupacional pertenece? *

- ☐ alta dirección
- ☐ dirección media
- ☐ profesional
- ☐ auxiliar administrativo

Si es docente ¿Que dedicación de tiempo tiene en la universidad? *

- ☐ tiempo completo
- ☐ medio tiempo
- ☐ hora cátedra

Si usted es administrativo. ¿Tiene funciones docentes? *

- ☐ si
- ☐ no

V. Las directivas valoran mis errores como parte del mejoramiento de mi trabajo *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca

- ☐ no aplica

V. Los empleados de la universidad orientamos nuestro trabajo al alcance de las metas.*

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

V. La unidad a la que pertenezco promueve el común acuerdo como estrategia para resolver conflictos *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

V. En la universidad se evidencia una estrecha unión entre los miembros de la comunidad. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

V. Las opiniones relacionadas con el trabajo no son bien consideradas sin importar de quien provengan. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

C. Los medios virtuales de comunicación (El correo institucional, la página web y la intranet) nos permiten estar enterados de los acontecimientos que ocurren en la Universidad. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces

- ☐ nunca
- ☐ no aplica

C. La Editorial Bonaventuriana promueve la divulgación y promoción de los nuevos productos en investigación. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

C. Existen medios efectivos de comunicación que permiten el intercambio de información entre unidades. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

C. Consulto el Breviloquio institucional para reconocer los logros y avances del personal administrativo y docente. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

C. Mi jefe utiliza adecuadas estrategias de retroalimentación en mejora de mi labor *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

L. Existe claridad sobre los resultados que se esperan de mi trabajo *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre

- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

L. El lenguaje que utilizan los docentes facilita el alcance de las tareas y deberes. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

L. El lenguaje que utilizan los administrativos facilita el alcance de las tareas y deberes. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

L. Los símbolos de la Universidad no son fáciles de comprender. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

L. La comunicación de los directivos refleja respeto hacia los empleados de la universidad. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

R. La fiesta de san Pacho es una actividad en la que se evidencia la integración Bonaventuriana con la totalidad de la comunidad. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre

- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

R. Participo en las actividades religiosas organizadas por la universidad. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

R. Las actividades de a "tu salud san buena" no son suficientes para mantener hábitos de vida saludables *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

R. La universidad permite la expresión cultural de la comunidad en sus actividades. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

R. Los programas de inducción fueron claros al ingresar a la comunidad Bonaventuriana. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

N. El docente Bonaventuriano actúa coherentemente con el estatuto docente *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre

- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

N. Las reglas propuestas en su área de trabajo no facilitan el desarrollo de su labor *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

N. Las reglas establecidas en la comunidad Bonaventuriana son cumplidas en su totalidad por los empleados de la universidad *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

N. Mis superiores reconocen el cumplimiento de las normas contempladas en el reglamento. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

N. El incumplimiento de las normas se da por falta de conocimiento de estas *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Pc. Los empleados de la universidad se caracterizan por su pro actividad. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre

- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Pc. Los empleados de la universidad se caracterizan por su voluntad de servicio *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Pc. Los horarios de trabajo le permiten desarrollar otras actividades para su desarrollo integral (profesional y personal) *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Pc. La forma de comportarse dentro de la universidad no está determinada por la dependencia a la que pertenece. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Pc. La socialización de las normas de la comunidad Bonaventuriana interfiere en mi comportamiento. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Pl. La Universidad de San Buenaventura propicia ambientes para el desarrollo del conocimiento de los empleados. *

- ☐ siempre

- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

PI. Me identifico con los principios institucionales. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

PI. Es importante que la USB reconozca mis capacidades como empleado *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

PI. Estoy directamente vinculado con procesos que estimulen el bienestar dentro de la comunidad Bonaventuriana. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

PI. No tengo acceso a capacitaciones desarrolladas por la institución. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Cp. Mi jefe crea una ambiente de confianza en el grupo de trabajo *

- ☐ siempre

- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Cp. El entorno físico de mi área de trabajo facilita la labor que desarrollo como empleado de la Universidad *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Cp. Existen factores que motivan mi trabajo dentro de la institución. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Cp. La universidad permite que sus empleados tomen decisiones referentes a su área de trabajo *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Cp. No es necesario que reciba reconocimiento de la Universidad por mis buenas acciones *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

H. Dentro de la universidad es habitual saludar a las directivas de manera cordial *

- ☐ siempre

- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

H. Es necesario registrar mi ingreso y salida de la institución *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

H. Al contestar el teléfono se debe identificar la dependencia. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

H. Utilizo el carné de la Universidad de San Buenaventura dentro de la institución *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

H. Los empleados de la Universidad de San Buenaventura no portan el uniforme de manera adecuada. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Af. Las instalaciones de la Universidad cuentan con el personal necesario para mantener cada una de las aéreas comunes de la institución *

- ☐ siempre

- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Af. Los salones de la Universidad de San Buenaventura son acordes al número de estudiantes. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Af. El espacio en el que desempeño mi trabajo es adecuado para la actividad que desarrollo cotidianamente *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Af. Cuento con las herramientas necesarias para desarrollar mis actividades laborales *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Af. No existe dentro de la Universidad de San Buenaventura un espacio adecuado para el desarrollo de actividades académicas o administrativas *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Cr. Los valores franciscanos rigen la vida diaria de los miembros de la Universidad *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Cr. Los directivos de la Universidad confían en los empleados *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Cr. Los directivos de la Universidad promueven el trabajo en equipo *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Cr. Los directivos de la Universidad estimulan las buenas relaciones entre las personas. *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Cr. Mis compañeros de trabajo de la Universidad no generan confianza *

- ☐ siempre
- ☐ casi siempre
- ☐ algunas veces
- ☐ nunca
- ☐ no aplica

Submit