

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA
NUCLEO DE MONAGAS**



**DIAGNOSTICO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS (E.C.S.A)
DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE (U.D.O) NUCLEO MONAGAS.**

**ASESOR:
Lcda. MAURERA, MARÍA**

**PRESENTADO POR:
BARRETO, YASLIN.
POGGI, CARLOS.**

**Trabajo de Grado, modalidad áreas de grado, presentado como requisito
parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública.**

MATURÍN, AGOSTO 2005.

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA
NUCLEO DE MONAGAS**



**DIAGNOSTICO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS (E.C.S.A)
DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE (U.D.O) NUCLEO MONAGAS.**

AUTORES:

BARRETO, YASLIN

POGGI, CARLOS

APROBADO POR:

Prof. María Maurera

ASESOR

Noguel Rodríguez

Juan C. Hernández

JURADO

JURADO

MATURIN, AGOSTO 2005

DEDICATORIA

“Logre” con dedicación y constancia una de las metas propuestas y hoy digo. “Querer es poder”, y deseo compartir y dedicárselo a mis seres queridos:

A Dios todo poderoso: por guiarme y estar siempre a mi lado.

A mis Padres: Amilcar y Sonia por darme los consejos mas sabios que me han permitido salir adelante. Los Quiero Muchos.

A mis Hermanas: Sonny, Anny y Yamileth por su apoyo, paciencia y por que sé que siempre puedo contar con ustedes.

A mi novio Efraín especialmente por darme animo y estar siempre a mi lado en las buenas y las malas. Te Amo.

A mis Abuelitas: Rafaela y Lila por compartir junto a mi este triunfo. Mis viejitas que Dios siempre les de Salud.

A mi Abuelito Melchor Barreto, mi viejito se que desde el cielo me cuidas y siempre estarás en mi corazón, Te Quiero.

A mis Tías: Luisa, Nilyan, Lilita, especialmente a Xiomara Valdivieso, te quiero, muchas gracias por estar siempre presente.

A la Familia Cabrera: Por brindarme cariño y gentileza, especialmente a la Sra. Gloria que Dios la Bendiga, usted es un ejemplo de Madre.

Yaslin Barreto.

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso.

A mis Queridos Padres: Maritza y Carlos por brindarme todo su amor y comprensión y apoyarme cuando más los necesite, siempre estarán en mis pensamientos. Los Amo.

A mi Hermano: Carlos Manuel, por brindarme todo su apoyo en este largo camino y por ser mi modelo a seguir. Te Quiero Mucho Hermano.

A mi Tía: Olga, por su gran amor y estar siempre pendiente de mi. Te Quiero Tita.

A mi Abuelo: Manuel, por su gran amor que en vida me supo dar, a ti abuelito en especial te dedico este gran esfuerzo, que se que desde el cielo estas tan orgulloso de mi como yo de ti.

A mis Padrinos: Hilda y Francisco, por su gran cariño y apoyo en todo momento. Los Quiero.

A mi novia Rosmarys por estar siempre a mi lado en todo momento y por apoyarme, dándome fuerzas para seguir adelante. Te Amo.

Carlos Poggi

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a:

El personal de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas de la Universidad de Oriente – Núcleo Monagas, por su colaboración que nos permitieron la culminación de nuestro trabajo de investigación.

Nuestra asesora, María Maurera por su meritoria labor en las distintas fases de la investigación. Gracias por sus orientaciones.

El profesor. Noguel Rodríguez por su carisma y gentileza que nos brindó en todo momento, Gracias por su apoyo, Usted tiene una gran ética profesional.

Al profesor. Juan C. Hernández por sus consejos, paciencia y por su receptividad en todo momento.

Yaslin Barreto

AGRADECIMIENTO

A Dios todopoderoso.

A mi Familia, por estar siempre conmigo apoyándome y dándome fuerzas para seguir adelante.

A la Universidad de Oriente Núcleo Monagas, por la oportunidad de alcanzar mis metas.

Al personal de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas por su contribución en la elaboración de nuestro trabajo.

A la profesora, María Maurera por su apoyo y guía en la realización del trabajo de investigación.

Al profesor, Noguel Rodríguez, por su valiosa colaboración durante la elaboración del trabajo.

Al Profesor Juan Hernández por darnos herramientas básicas y necesarias para llevar a cabo el trabajo de grado.

Agradezco a todas aquellas personas que de una u otra manera estuvieron presentes, Gracias por su apoyo.

Carlos Poggi

INDICE GENERAL

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	v
INDICE GENERAL	vii
INDICE DE CUADROS	ix
RESUMEN	xi
INTRODUCCION	- 1 -
CAPITULO I	3
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	3
1.1. Planteamiento Del Problema.....	3
1.2. Delimitación Del Problema.....	5
1.3. Objetivos De La Investigación.....	5
1.3.1. Objetivo General.....	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
1.4. Importancia Y Justificación	6
1.5. Definición De Términos.....	6
Actitudes	6
Comunicación	6
Creencias	6
Grupo De Trabajo	7
Motivación	7
Normas	7
CAPITULO II	8
MARCO TEORICO	8
2.1. Antecedentes De La Investigación.....	8
2.2. Definiciones De Cultura Y Cultura Organizacional.	9
2.2.1. Importancia De La Cultura Organizacional	10
2.2.2. Tipos De Cultura Organizacional.....	10
Cultura Fuerte	10
Cultura Débil.....	11
2.3 Valores	11
2.3.1. Importancia De Los Valores.....	12
2.3.3 Tipos De Valores.....	12
2.4. Actitudes.	13
2.4.1. Tipos De Actitudes.....	14
2.5. Ambiente De Trabajo.....	14
2.5.1 Factores Ambientales Según El Modelo De Rensis Likert:	15
2.5.1.1 La Comunicación.....	15
2.5.1.2 Toma De Decisiones.....	16
2.5.1.3 Liderazgo.	16
2.6. Reseña Histórica De La E.C.S.A.	17
2.6.1. Misión De La E.C.S.A	17
2.6.2. Visión De La E.C.S.A.....	17
CAPITULO III	18
MARCO METODOLOGICO	18

3.1. Diseño De La Investigación.....	18
3.1.1. Tipo De Investigación.....	18
3.1.2. Nivel De La Investigación.....	18
3.2 Población.....	19
3.3 Tipo De Muestreo.....	19
3.4. Muestra.....	20
3.5. Técnicas De Recolección De Datos.....	20
3.6. Procedimientos.....	21
3.7. Recursos.....	21
3.8. Operacionalización De Variables.....	21
CAPITULO IV.....	24
PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS DATOS.....	24
CAPITULO V.....	41
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	41
5.1. Conclusiones.....	41
5.2. Recomendaciones.....	43
BIBLIOGRAFÍA.....	44
ANEXOS.....	45

INDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1	25
OPINIÓN DEL PERSONAL EN RELACIÓN A LOS VALORES QUE PREDOMINAN EN LA ECSA.	25
CUADRO N° 2	26
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO A LA EXISTENCIA DE ARMONIA EN LA RELACIÓN DE TRABAJO.	26
CUADRO N° 3	27
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO A LA RECOMPENSA POR EL BUEN CUMPLIMIENTO DE SU TRABAJO.	27
CUADRO N° 4	28
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO DE QUE MANERA SE LE RECONOCE EL BUEN DESEMPEÑO DE SU TRABAJO.....	28
CUADRO N° 5	29
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO AL CONOCIMIENTO DE LAS NORMAS ESTABLECIDAS POR LA ESCUELA.....	29
CUADRO N° 6	30
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO AL COMPROMISO DE LAS DECISIONES TOMADAS.....	30
CUADRO N° 7	31
OPINIÓN DEL PERSONAL CON RESPECTO A LOS TIPOS DE VALORES QUE PREDONINA EN LA ESCUELA.	31
CUADRO N° 8	32
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO AL CONOCIMIENTO DE ACTIVIDADES REALIZADA POR LA ESCUELA.	32
CUADRO N° 9	33
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO A LA IMPORTANCIA QUE TIENEN DE PARTICIPAR EN LAS ACTIVIDADES O EVENTOS.....	33
CUADRO N° 10	34
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO A SI PERTENECEN A ALGUN TIPO DE GRUPO DE TRABAJO.	34
CUADRO N° 11	35
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA EN CUANTO A LA IDENTIFICACIÓN QUE TIENEN CON EL GRUPO DE TRABAJO QUE PERTENECEN.	35
CUADRO N° 12	36
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO A COMO CALIFICAN EL GRADO DE COHESIÓN DE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO.....	36

CUADRO N° 13	37
OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL CON RESPECTO A LAS INFORMACIONES SI SON TRANSMITIDAS EFICAZMENTE POR LAS VIAS DE LA COMUNICACIÓN UTILIZADAS POR LA ECSA.	37
CUADRO N° 14	38
OPINIÓN DEL PERSONAL EN RALACION A LA CONSIDERACION DE SUS OPINIONES Y SUGERENCIAS EN LA TOMA DE DECISIONES...	38
CUADRO N° 15	39
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO AL ESTILO DE LIDERAZGO QUE PREDOMINA.....	39

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA PÚBLICA
NUCLEO DE MONAGAS**

**DIAGNOSTICO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS (ECSA) DE
LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE (UDO) NUCLEO MONAGAS.**

(PERIODO: Mayo – Agosto 2005)

ASESOR:
Lcda. MAURERA, MARIA.

Brs:
BARRETO, YASLIN.
POGGI, CARLOS.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se ha realizado con la finalidad de realizar un diagnóstico de la cultura organizacional en la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas, para el cual se estudiaron los valores y actitudes, tipo de valores, identidad, ambiente de trabajo. Esta serie de elementos determina el comportamiento de los miembros que laboran dentro de la organización. Los cuales son adquiridos a lo largo del tiempo y se asocian con sus objetivos, convirtiéndose en un patrón de principios y normas formales que las personas aceptan como guía de sus pensamientos y acciones. Se siguió una metodología de un estudio de campo con un nivel de investigación descriptivos con una población conformada por el personal de la ECSA el cual esta distribuido de la siguiente manera: 137 Docentes, 4 Administrativos y 2 obreros se procedió a la selección de la muestra la cual fue de 54 personas, a quienes se le aplico un cuestionario estructurado en cuadros de frecuencia simple llegándose a la conclusión de que el personal se siente identificado con la institución, se presenta una dificultad en las vías de comunicación. Se recomienda potenciar el uso de los canales de información internos para mantener una comunicación más efectiva en todas las direcciones.

INTRODUCCION

Siempre el hombre ha unidos sus fuerzas en grupos de trabajo para realizar tareas que no podrían realizar solos, formando lo que conocemos como Organizaciones.

Las organizaciones en general nacen de una idea de individuos que buscan obtener beneficios económicos para sus miembros y de ir evolucionando en el tiempo. Tienen una personalidad, una necesidad, un carácter y se les considera como micro sociedades que tienen sus procesos de socialización, sus normas y su propia historia. Todo esto está directamente relacionado con la Cultura Organizacional.

Se puede decir que la cultura organizacional posee una serie de elementos que determinan el comportamiento de los miembros que integran la organización, del conocimiento de esta ayuda a los empleados a interpretar lo que sucede dentro de la organización y le ofrece una importante base para conocer e identificar los hechos que ocurren en ella.

Por ello surgió la idea de realizar un estudio dirigido a la cultura organizacional a la unidad de personal que labora en La Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas de La Universidad de Oriente Núcleo Monagas, por ser la Escuela que posee mayor matrícula y personal docente de la más recientes en el Núcleo.

Este trabajo esta estructurado en cinco capítulos de la siguiente manera:

El capítulo I se plantea el problema, se delimita la investigación, se formulan los objetivos generales y específicos, la importancia y la justificación y definición de términos básicos.

El capítulo II corresponde al marco teórico el cual esta conformado por: bases teóricas, la identificación de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas.

El capítulo III se establece el marco metodológico donde se especifica el tipo y nivel de la investigación, universo o población, técnicas de investigación, el procedimiento y los recursos utilizados.

El capítulo IV Presentación y Análisis de los resultados, se señala el análisis y la interpretación de los datos, se describen en forma detallada los cuadros y la información obtenida.

El Capítulo V que recoge las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1. Planteamiento del problema.

Es importante resaltar que actualmente las organizaciones están dispensando atención especial a los miembros que interactúan dentro de la empresa, debido a que la conducta y el comportamiento influyen directamente a la cultura organizacional.

La cultura organizacional es un conjunto de conductas, creencias y valores compartidos y transmitidos en una institución, que son adquiridos a lo largo del tiempo y se asocian con sus objetivos, convirtiéndose en una serie de reglas formales que las personas aceptan como guía de sus pensamientos y acciones.

La visión que estas personas tienen de cómo enfrentar los problemas, de cómo gerenciar la organización y definir el papel que esta desempeña, esto se debe a que cada individuo tiene su forma de actuar, pensar, sentir. De allí parte la cultura organizacional como el estudio de los valores, las normas, la comunicación, creencias, estas cumplen un rol importante dentro de la organización como una estrategia para lograr el éxito de las metas propuestas y los objetivos a alcanzar.

El conjunto de elementos mencionados conforman lo que se conoce como cultura organizacional. Esta se define como la manera en que la organización hace las cosas, establecen prioridades y dan importancia a las diferentes tareas empresariales.

La cultura organizacional condiciona el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, es ella quien determina el recurso humano y permanencia del personal, generando en él, eficacia, diferenciación, innovación y adaptación. Por lo tanto, es una de las mayores fortalezas de la institución si esta se ha desarrollado adecuadamente, caso contrario, constituye una de las principales debilidades; es por ello que de presentarse la cultura como debilidad, la institución deberá definir programas y acciones que modifiquen los elementos culturales, que ayuden a desarrollar un ambiente de trabajo motivante.

En el caso específico de la Universidad de Oriente (UDO) Núcleo Monagas como casa de estudio, esta cumple un papel muy importante para la comunidad universitaria, ya que es la encargada de nutrir los conocimientos y la responsabilidad de formar, capacitar y adiestrar a los futuros profesionales que se están desarrollando dentro de la institución. Para cumplir con esta misión la Universidad de Oriente Núcleo Monagas Campus los Guaritos está organizada en escuelas profesionales. Todos ellos tienen una percepción de valores, normas y creencias propios de la unidad académica.

La Escuela de Ciencias Sociales y Administración (E.C.S.A) de la Universidad de Oriente (UDO) Núcleo Monagas es una Escuela reciente en el Núcleo y de gran demanda académica, cuya primera oferta se inicio con la carrera de Administración Industrial, a la par de la carrera de Gerencia de Recursos Humanos, y la mas reciente Contaduría Pública. Actualmente cada carrera esta organizada con sus respectivos Departamentos. Por lo tanto esta investigación centra su interés en realizar un diagnóstico de la cultura organizacional en esta unidad académica.

1.2. Delimitación del problema.

Esta investigación se enfoca a un diagnóstico de los elementos de la cultura organizacional de la Escuela de Ciencias Sociales y Administración (E.C.S.A) de la Universidad de Oriente (UDO) Núcleo Monagas ubicada en el campus los Guaritos. Durante el lapso de tiempo comprendido entre el mes de Mayo y Agosto del 2005.

1.3. Objetivos de la investigación.

1.3.1. Objetivo general.

Diagnósticar la cultura organizacional de la Escuela de Ciencias Sociales y Administración (E.C.S.A) de la Universidad de Oriente - Núcleo Monagas.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Estudiar los valores y actitudes de los miembros de la Escuela de Ciencias Sociales y Administración (E.C.S.A).
- Identificar los tipos de valores presentes en la Escuela de Ciencias Sociales y Administración (E.C.S.A).
- Detectar identidad de los miembros y grupos de trabajo en la Escuela de Ciencias Sociales y Administración (E.C.S.A).
- Identificar el ambiente de trabajo prevaleciente en esta unidad.

1.4. Importancia y Justificación

En tiempos de cambio la gerencia de toda organización debe conocer el comportamiento y el rendimiento de todo el personal que interactúan dentro de esta organización, y debe tener presente todos aquellos elementos que pudieran afectarla para que el personal que labora no tenga ninguna diferencia en cuanto a sus creencias, valores, comunicación y normas, de esta manera nace la inquietud de una revisión de la cultura organizacional, es indispensable evidenciar si el ambiente de trabajo es el más adecuado para el fortalecimiento de los valores y normas para mejorar el desempeño de la organización.

En la Escuela de Ciencias Sociales y Administración (E.C.S.A) se deben fortalecer los conocimientos y siempre tener un aprendizaje constante por parte de los miembros de la organización. Sin embargo puede ocurrir una cristalización de la cultura organizacional debido a la excelencia en la ejecución de sus valores y la adaptación de los nuevos cambios, Esta investigación servirá para identificar y mejorar la cultura organizacional mediante una revisión a los elementos predominantes del personal.

1.5. Definición de Términos

Actitudes: Son declaraciones eventuales o juicios en relación con objetos, personas o hechos. (Robbins 1996, p180).

Comunicación: se puede definir como la transformación de información y entendimiento mediante el uso de símbolos comunes o no verbales (Gibson, 1992, p417).

Creencias: Estándares constituidas por la información que se recibe del medio (Hechos, personas, etc) sin importar mucho si tiene o no, posibilidad de

verificación, se toma como cierta, sin mas averiguaciones. (Mc Connell, 1998, p155).

Grupo de trabajo: dos o más individuos interdependientes que interactúan y se reúnen para alcanzar objetivos particulares, pueden ser formales o informales. (Robbins y Coulter. 1999).

Motivación: Arte de presentar los estímulos en forma tal que animen el comportamiento requerido, descansa en la satisfacción de los diferentes motivos propios de la naturaleza humana, entre los cuales se incluyen las necesidades, los deseos, las metas y las aspiraciones. (Condoño, 1996, p113).

Normas: Estándares de conducta aceptables en un grupo y compartidos por sus miembros. (Robbins1996. p, 308).

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la investigación.

En la actualidad la cultura organizacional se ha convertido en un tema de gran interés dentro de la organización. La cultura organizacional es un argumento que nos impulsa a mejorar el comportamiento, del individuo a través de estudios que se adapten a los cambios necesarios para su desarrollo.

En la revisión bibliográfica que se realizó con respecto al tema se pudo encontrar en la Universidad de Oriente, núcleo Monagas trabajos de grado a diversas organizaciones en la que podemos mencionar la presentada por: Fermín Laura y Perfecto Ayumary en el año (2004), al **“estudio de los valores y la cultura organizacional” de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas (ECSA) de la Universidad de Oriente (UDO)**”, donde llegaron a la conclusión de que los valores que más se evidencian dentro de los integrantes de la ECSA son la responsabilidad, la amistad y el respeto, lo que facilita las relaciones interpersonales de los integrantes de la escuela.

Además en el año 2001-2002, fue elaborada por: Díaz Rodríguez María Gabriela una investigación que se tituló: **“Diagnóstico de la Cultura Organizacional en el Centro Médico, S.A.”** donde se concluyó que la cultura existente en la empresa es relativamente fuerte, ya que la mayoría de sus empleados comparten y aceptan una serie de valores y costumbres que permiten que los mismos se sientan identificados, orgullosos y capaces de lograr las metas u objetivos propuestos por la organización.

Es importante conocer las definiciones que presentan algunos autores sobre la cultura ya que esto genera una mejor forma de ver, entender y comprender sobre el tema.

2.2. Definiciones de Cultura y Cultura Organizacional.

Para Davis Newstrom (1999), Cultura es:

El conjunto de supuestos, convicciones, valores y normas que comparten los miembros de una organización. Esta cultura puede haber sido conscientemente creada por sus miembros principales o sencillamente puede haber evolucionado con el curso del tiempo (p, 11).

Entendiendo el significado de la cultura se puede definir lo que es cultura organizacional. La definición mas aceptada es la de Schein (citado en Internet).

Cultura Organizacional es el 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 integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñada a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir la relación a estos problemas.

De acuerdo a lo establecido en cada definición por los mencionados autores, se puede apreciar que la cultura organizacional juega un gran papel en la vida de los miembros de una empresa esta se enraíza en la historia de cada organización en sus éxitos y fracasos, a la forma como nace la empresa de acuerdo a su conjunto de valores, normas, creencias, expectativas que los empleados deben utilizar, respetar y cumplir para mantener el equilibrio el cual permite lograr beneficios y alcanzar metas.

2.2.1. Importancia de la Cultura Organizacional.

La Cultura Organizacional es importante ya que permite al individuo interpretar correctamente las exigencias y comprender la interacción de los distintos individuos y de la organización. Da una idea de lo que se espera. Ofrece una representación completa de las reglas.

En sentido opuesto, le permite a la organización aprender. Es solo gracias a su cultura que la organización puede ser más que la suma de sus miembros. La Cultura Organizacional desempeña el papel de una memoria colectiva en la que se guarda el capital informático. Esta memoria le da significación a la experiencia de los participantes y orientar los esfuerzos y las estrategias de la organización.

2.2.2. Tipos de Cultura Organizacional.

En las organizaciones el tipo de cultura puede influir en el éxito de ella, así como de guiar en el comportamiento y dar significado a las actividades realizadas, estas pueden ser un bien, una obligación o una ventaja debido a las creencias compartidas, facilitan y ahorran las comunicaciones conduciéndolas a la eficiencia de la organización.

Cada vez se hace mas obvio que aquellas empresas que poseen culturas fuertes, es decir, que cuentan con una misión establecida de manera clara, poseen un sistema de transporte de reglas informales que reflejan de que manera deben comportarse regularmente sus miembros.

Robbins (1996) establece en forma general dos tipos de cultura.

Cultura Fuerte: Se caracteriza porque los valores centrales de la organización se aceptan con firmeza y se comparten ampliamente, también ejercen mayor influencia en el comportamiento del personal y

que están mas directamente relacionados con la disminución de la rotación del personal.

Cultura Débil: Cuando en una empresa no se modifiquen en gran escala la conducta de sus miembros a través de sus rituales, mitos y forma de hacer las cosas en general, se hará necesaria la implementación de reglas y reglamentos formales que orienten o guíen la conducta de cada uno de los trabajadores en la organización. Provocando que se logren los objetivos de manera objetiva. (p 615)

De lo anterior expuesto se extrae que en la cultura fuerte se comparten y aceptan los valores por todos los miembros de la organización, este tipo de cultura atrae, recompensa y mantiene el arraigo de las personas que cumplen con las metas y roles esencial para el éxito de la organización.

La inanidad de tales propósitos propicia cohesión, lealtad y compromiso organizacional, a su vez, estas cualidades disminuyen la propensión de los empleados a abandonar la organización.

Todo lo contrario sucede en las empresas que poseen culturas débiles, estas culturas los miembros no muestran un alto grado de aceptación con los valores principales de la organización lo que afecta desfavorablemente el desempeño y satisfacción del empleado dentro de la organización.

2.3 Valores.

El autor Robbins (1996) define los valores de la siguiente manera:

Los Valores representan las convicciones básicas de que un modo específico de conducta o estado final de existencia de personal o socialmente preferible al modo opuesto o contrario de conducta o estado final de existencia. Contiene elementos de juicio en tanto que conlleva las ideas de un individuo acerca de lo que es correcto, bueno o deseable. Los valores tienen atributos de contenido y de intensidad. El atributo de intensidad específica que tan importante. Cuando clasificamos los valores de un individuo en términos de su intensidad, obtenemos el sistema de valores; este sistema se identifica por la importancia relativa que asignamos a valores como libertad, el placer,

el respeto a uno mismo, la honestidad, la obediencia y la igualdad (p, 174).

En las organizaciones los valores son actualmente un tema de especial interés, la institución se ha dado cuenta de que los valores son el motor de todas las acciones, la clave de la calidad o la productividad, es el fundamento de una organización que logra resultado y trasciende en su comunidad.

2.3.1. Importancia de los valores.

La importancia de los valores radica en que se convierten en un elemento motivador de las acciones y del comportamiento humano, define el carácter fundamental y definitivo de la organización, crea un sentido de identidad del personal de la organización.

Por lo tanto los valores son formulados, enseñados y asumidos dentro de una realidad concreta y no como entes absolutos en un contexto social, representando una opción de bases ideológicas con las bases sociales culturales.

Los valores deben ser claros, iguales compartidos y aceptados por todos los miembros y niveles de la organización, para que exista un criterio unificado que compacte y fortalezca los intereses de todos los miembros en la organización.

2.3.3 Tipos de valores.

Según Allport (s/f), citado por Robbins (1987). Los valores pueden identificarse de acuerdo a los siguientes tipos:

- 1. Teóricos: En ellos se dan mucha importancia al descubrimiento de la verdad mediante un enfoque crítico y racional.**

- 2. Económico: Ponen de relieve lo útil y lo práctico.**
- 3. Estético: En ellos se atribuye el máximo valor a la forma y la armonía.**
- 4. Sociales: Concede el máximo valor al amor entre las personas.**
- 5. Político: Ponen de relieve la adquisición del poder e influencia.**
- 6. Religiosos: Se ocupan de la unidad, de la experiencia y el conocimiento del cosmo un todo (p, 96).**

Los valores existentes en la organización permiten conocer que asuntos reciben prioridad, que información es más importante al momento de tomar decisiones, quienes son más respetados, que áreas ofrecen mayor jerarquía dentro de la empresa y otros, es decir, los valores son elementos determinantes dentro la cultura organizacional.

2.4. Actitudes.

Allport (s/f), citado por Robbins (1987) define actitudes de la siguiente manera:

Las actitudes son proposiciones evaluativas, favorables o negativas, respecto a personas, objetos o acontecimientos. Reflejan nuestra opinión sobre algo. Cuando digo “me gusta mi trabajo”, estoy expresando mi actitud hacia el trabajo. (p, 99)

Cabe destacar que las actitudes son un concepto más amplio, específico y general. Los valores y las actitudes tienen diferentes significados y guardan estrecha relación.

2.4.1. Tipos de actitudes.

Una persona tiene quizás miles de actitudes, pero el comportamiento organizacional se centra en un reducidísimo número de las que se relaciona con el trabajo, existen tres actitudes que son de interés para nosotros.

Según Allport (s/f) citado por Robbins:

- **La satisfacción en el trabajo:** Designa la actitud general del individuo hacia su trabajo. El que tenga un alto grado de satisfacción mostrará actitudes positivas hacia el trabajo, mientras que el que este insatisfecho exhibirá actitudes negativas.
- **Expresión participación en el trabajo:** Establece que la participación en el trabajo mide el grado en que alguien se identifica con su trabajo, participa actualmente en él y considera su rendimiento importante para su autoestima.
- **Compromiso Organizacional:** Esta actitud expresa la orientación de un individuo hacia la organización al reflejar su fidelidad, identificación o participación en la empresa. (p, 100)

2.5. Ambiente de trabajo.

Hogetts y Altman (1989) define en ambiente de trabajo como:

El conjunto de características del lugar de trabajo percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirve como fuerza primordial para influir en su conducta en el trabajo. (p. 103)

El entorno laboral facilita el equilibrio entre las metas de la empresa con los propósitos y carencias de los empleados, así como la existencia de buenas relaciones humanas anudado a la comprensión de las características organizacionales; mas los factores que intervienen en el ambiente que ayudan a fomentar la motivación de los individuos.

2.5.1 Factores ambientales según el modelo de Rensis Likert:

Este modelo plantea factores que intervienen en el ambiente de trabajo de los cuales podemos mencionar: La comunicación, la toma de decisiones y el estilo de liderazgo.

2.5.1.1 La comunicación.

La comunicación es el fluido vital de una organización, debido a que esta penetra en todas las actividades de la misma representando una importante herramienta de trabajo con la cual los individuos entienden su papel dentro de la organización.

No solo es la comunicación un ingrediente esencial en el funcionamiento interno en una organización sino que, también es vital en el intercambio de información de estas en su ambiente, debido a que las personas no viven aisladas sino por el contrario se relacionan continuamente con otras personas o con sus ambientes mediante la comunicación, de tal manera de crear un clima adecuado que permita desempeñar las actividades con efectividad y creando las condiciones que propicien la comunicación empática.

2.5.1.2 Toma de Decisiones.

La toma de decisiones en la cual se enfatiza la participación de los subordinados en el proceso de toma de decisiones y en el aprovechamiento de los conocimientos de todo el personal involucrado en el problema a resolver, es decir que para que dentro de una organización exista una cultura se debe permitir la intervención del empleado en el proceso de toma de decisiones dándole al trabajador la oportunidad de hacer sugerencias para la resolución de problemas y conflictos operativos que puedan estar ocurriendo en cualquier departamento de la organización.

La toma de decisiones se puede entender como la gama de alternativas producto de un curso de acción, la cual la más acertada y conveniente es la que posiblemente convenga a la organización.

2.5.1.3 Liderazgo.

Enfoca el liderazgo hacia el grado de confianza y apoyo que dan los subordinados al estilo que adopten los administradores: ya que este factor implica ejercer influencia en las personas para unir sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos, es decir, el liderazgo es un aspecto clave en la cultura de una organización debido a que un líder dentro de la empresa debe crear un ambiente donde realmente las personas se motiven a ser los mejores y desarrollar mejor sus funciones.

El liderazgo debe sacar provecho del ambiente y crear un espíritu organizacional de reto y compromiso dentro de un ambiente estable y de confianza para el personal, ya que, la cultura puede ser vínculo u obstáculo para un buen desempeño de la empresa, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes lo integran.

2.6. Reseña histórica de la E.C.S.A.

La Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas fue creada según resolución C.U.N° 1.198 del 23 de junio de 1998, esta Escuela es parte de una visión académica institucional fraguada en la década de los 80, haciéndose realidad a través de modalidad de programas académicos, cuya primera oferta se inicio con la carrera de Administración Industrial, a la par de la carrera de Gerencia de los Recursos Humanos, y más reciente la carrera de Contaduría Pública en la década de los 90. Actualmente cada carrera está organizada con sus respectivos departamentos y secciones de áreas de conocimientos. De satisfacer una pequeña demanda de aspirantes en sus inicios (1987), actualmente ésta cuenta con más de seis mil estudiantes aproximadamente. Más de dos tercios de tal población lo constituyen los estudiantes de las tres carreras antes mencionadas pertenecientes a la E.C.S.A. Y cada departamento tiene un Jefe, su Secretaria y cuenta con 137 profesores, distribuidos en los departamentos.

2.6.1. Misión de la E.C.S.A

Formar profesionales en las áreas de Administración Industrial, Contaduría Pública y Gerencia de los Recursos Humanos con vocación de los servicios, sensibilidad social, y conocimientos técnicos y científicos capaces de incorporarse de manera práctica al proceso de desarrollo productivo local, regional y nacional para fomentar la prosperidad del país.

2.6.2. Visión de la E.C.S.A.

Consolidarse como una Escuela Profesional, Orientada por la Excelencia, que coopere con el Desarrollo Económico, Social, Cultural, Científico, Humanístico y Tecnológico del País, contribuyendo con la Formación de los Valores esenciales para el fortalecimiento del espíritu y la razón del individuo en nuestra sociedad.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO.

3.1. Diseño de la investigación.

3.1.1. Tipo de investigación.

La investigación que se lleva a cabo es de campo por cuanto los datos serán recolectados directamente del lugar de los acontecimientos, al respecto el autor Carlos Sabino (2002) afirma que la investigación de campo, se basa en informaciones o datos primarios, obtenidos directamente de la realidad. Su innegable valor reside en que a través de ellos el investigador puede cerciorarse de las verdaderas condiciones que se han conseguido sus datos, haciendo posible la revisión o modificación en el caso de que surjan dudas respecto a su calidad. (p, 67)

3.1.2. Nivel de la investigación.

La investigación es de carácter descriptivo, puesto que se dirige para obtener conocimientos amplios sobre los elementos de la cultura organizacional de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas Según el autor Sampieri (2000) afirma. “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p, 117).

De lo antes citado se pretende la necesidad de indagar a las personas, los distintos aspectos asociados a su comportamiento, medir las variables que se desprenden de los objetivos formulados en la primera parte del trabajo, para obtener una misión actualizada del problema y sus características más resultantes.

3.2 Población.

La población “Es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando y acerca de los cuales tratamos de sacar conclusiones”, la población que se estudio para el “Diagnóstico de la cultura organizacional de la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas”, estuvo conformada por 143 miembros que laboran en la ECSA que están distribuida de la siguiente manera:

POBLACIÓN OBJETOS DE ESTUDIOS					
PERSONAL	Dirección de Escuela	Dpto de Administración	Dpto de Contaduría	Dpto de Gerencia	TOTAL
DOCENTE		40	53	44	137
Administrativo.	1	1	1	1	4
OBRERO	2	-	-	-	2
SUBTOTAL	3	41	54	45	143

3.3 Tipo de muestreo.

Debido a lo complejo de la población objeto a estudio se procedió a la aplicación de un muestreo de juicio, Al respecto Stephen P. Shao señala: “Una muestra es llamada de juicio cuando sus elementos son seleccionados mediante juicio personal. Una muestra de juicio es denominada una muestra no probabilística, puesto que este método esta basado en los puntos de vista subjetivos de una persona y la teoría de la probabilidad no puede ser empleada para medir el error de muestreo”.

La técnica del muestreo para la escogencia de los elementos que conformaron la muestra es el “muestreo por cuotas”: Gidalberto Bonilla (1989) en métodos prácticos de interferencia estadística lo define: “es una técnica de uso corriente en diversos tipo de investigación estadística. Al utilizar esta técnica el

entrevistador selecciona con su criterio un número determinado de individuos o cosas (Cuotas) de cada uno de los sectores de la población. (p. 56)

3.4. Muestra

POBLACIÓN OBJETOS DE ESTUDIOS		
PERSONAL	Nº de Personal	Muestra Escogida
DOCENTE	137	50
Administrativo.	4	3
OBRERO	2	1
TOTAL	143	54

3.5. Técnicas de recolección de datos.

Revisión Bibliográfica: Es la búsqueda de información necesaria a cerca del tema, a través de libros, publicaciones, entre otros.

Internet: Consiste en la búsqueda de información mediante conexiones en línea a servidores que ofrecen información en la diversas paginas Web.

Cuestionario: Instrumento formado por una serie de preguntas que se contestan por escrito a fin de obtener la información necesaria para la realización de la investigación.

Encuesta: Instrumento de observación formado por una serie de preguntas formuladas y cuyas respuestas son anotadas por el empadronador.

3.6. Procedimientos

Una vez que se recolecte la información a través de cuestionarios, se organizará y tabulará, a través de un conteo manual. Los resultados serán presentados en cuadros de frecuencia simple, el tipo de análisis será descriptivo e interpretativo de los datos organizados y contrastados con los argumentos teóricos, teniendo como guía la búsqueda de las respuestas a las interrogantes formuladas en el planeamiento.

3.7. Recursos

Para la realización y desarrollo de la investigación serán necesarios los siguientes recursos:

Humanos: Asesor, Transcriptor e Investigador.

Materiales y equipo: Computadora, Impresora, Papelería y materiales de oficina, Libretas y fotocopias.

Financieros: De tipo monetario.

3.8. Operacionalización de Variables.

La operacionalización de las variables permite identificar a través de los objetivos específicos de la investigación los indicadores y dimensiones de las variables de medición para facilitar la elaboración del instrumento aplicado al personal.

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	ITEMS	1,2	3,4,5,6	7
	INDICADORES	Respeto Honestidad Cortesía Cooperativismo Amistad	Satisfacción Comportamiento Participación	Teóricos Económicos Estéticos Sociales Políticos Religiosos
	DIMENSIONES	Dimensiones Conducta Personal o Social	Opinión	Modelos
	CONCEPTO	Son un modo específico de conducta o estado final de existencia, desde el punto de vista personal o social, a un modo contrario o inverso de comportamiento estado final de existencia.	Son proposiciones evaluativos, favorables o negativas, respecto a personas, objetos o acontecimientos. Refleja nuestra opinión sobre algo.	
	VARIABLES	VALORES	ACTITUDES	TIPOS DE VALORES

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES	ITEMS	8,9,10	11,12	13,14,15
	INDICADORES	Participación Compromiso	Cohesión. Membresía.	Eficiencia. Nivel de participación. Estilo.
	DIMENCIONES	Nivel.	Trabajo en Equipo.	Comunicación. Toma de Decisiones. Liderazgo.
	CONCEPTO	Esta formado por las condiciones del medio ambiente de trabajo y su efecto en el rendimiento del trabajo.	Es la integración de un grupo de empleados que trabajan en una organización llevando a cabo un proyecto.	Esta formado por las condiciones del medio ambiente de trabajo y su efecto en el rendimiento del trabajo.
	VARIABLES	IDENTIDAD	GRUPOS DE TRABAJO	AMBIENTE DE TARBAJO

CAPITULO IV

PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS DATOS.

El análisis de los resultados obtenidos en la Escuela de Ciencias Sociales y administrativas permitió elaborar el siguiente diagnóstico de la cultura organizacional. La presentación y análisis se realizaron en función de los objetivos específicos señalados en el Capítulo I; los cuales mencionamos a continuación.

- **Estudiar los valores y actitudes de los miembros de la ECSA.** Para el desarrollo de este objetivo se procedió a analizar e interpretar las variables y actitudes. Las informaciones que se obtuvieron mediante un cuestionario estructurado aplicado al personal que labora en la ECSA. Permitieron alcanzar el propósito de la investigación.
- **Identificar los tipos de valores presentes en la ECSA.** Para el desarrollo de este objetivo se estudia la variable tipo de valores con el fin de conocer que tipo de valores predominan en la ECSA, estos sirvieron de base para ejecutar el análisis correspondiente.
- **Detectar identidad de los miembros y grupos de trabajo de la ECSA.** Para el desarrollo de este objetivo se redactaron preguntas tomando en cuenta las variables identidad y grupo de trabajo con el propósito de conocer el nivel de participación, compromiso, grado de cohesión, que tiene el personal de la ECSA.
- **Identificar el ambiente de trabajo prevaleciente en esta unidad.** Para la realización de este objetivo se redactaron preguntas considerando las variables ambiente de trabajo con el propósito de conocer la opinión del personal con respecto a la comunicación, toma de decisiones y liderazgo.

CUADRO N° 1
OPINIÓN DEL PERSONAL EN RELACIÓN A LOS VALORES QUE
PREDOMINAN EN LA ECSA.

VALORES PREDOMINANTES	Fa	%
Lealtad	04	05
Respeto	21	24
Honestidad	04	05
Cortesía	13	16
Amistad	19	23
Cooperativismo	14	17
Todas de las Anteriores	05	06
Ninguna	03	04
TOTAL	83	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

El cuadro muestra que para el personal los valores que más predominan en la Escuela son: El Respeto en un 24%, La Amistad en un 23%, en un 17% cooperativismo, en un 16% cortesía, un 6% dice que todos están presentes, en un 5% la Lealtad y la Honestidad, y un 3% Ninguna.

Los valores contienen un elemento de juicio, en el sentido que orientan las ideas de los individuos acerca de lo que es bueno o malo; es decir, le sirven de base para actuar, son ideas filosóficas que comparten las personas de una organización. En toda organización se encuentran valores de mayor relevancia que caracterizan el comportamiento del personal dentro de las mismas.

En la ECSA los valores que predominan son el respeto y la amistad, que son muy importantes ya que permite facilitar el logro de los objetivos organizacionales, otros valores que también se puede decir que son característicos

de la Escuela es el cooperativismo y la cortesía, que se evidencian en el personal que labora en la Escuela.

CUADRO N° 2
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO A LA
EXISTENCIA DE ARMONIA EN LA RELACIÓN DE TRABAJO.

ARMONIA EN EL TRABAJO	Fa	%
Siempre	21	39
Algunas Veces	28	52
Nunca	05	09
TOTAL	54	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

La encuesta arroja el siguiente resultado: el 52% de las persona encuestadas que algunas veces existe armonía en la relación de trabajo, el 39% que siempre y el 9% nunca.

En las instituciones existen principios que caracterizan el comportamiento de las personas y su alrededor, en toda organización una herramienta fundamental es que exista una armonía entre todos los miembros, de esta manera contribuirán al crecimiento, desarrollo de la organización y el bienestar de sus integrantes reforzando y manteniendo la cultura.

La armonía en la relación de trabajo cumple un papel muy importante dentro del trabajo en equipo, en la ECSA podemos observar que la relación es regular ya que el personal afirmó en su mayoría que algunas veces existe la armonía y se puede decir que la Escuela tiene una pequeña debilidad en cuanto a la relación de trabajo.

CUADRO N° 3
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO A LA
RECOMPENSA POR EL BUEN CUMPLIMIENTO DE SU TRABAJO.

SE LE RECOMPENSA EL TRABAJO	Fa	%
Siempre	09	17
Algunas Veces	30	55
Nunca	15	28
TOTAL	54	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

Según la opinión de los empleados un 55% afirmó que algunas veces es recompensado por el buen cumplimiento de su trabajo, el 28% dice que nunca y un 17% que siempre se le recompensa.

La manera que la organización recompensa a su personal es uno de los aspectos culturales que tiene mucha importancia como las normas y las sanciones por el incumplimiento de ellas, ya que permite motivar al personal a realizar de mejor forma sus labores y obligaciones establecidas. Para el empleado es importante que se le valore su buena actuación y por ende desempeñará con mayor eficacia su trabajo.

Se observa una debilidad en lo que se refiere a la recompensa a los miembros de la ECSA, el cual es reconocido en ocasiones, por lo tanto se necesita reforzar el sistema de recompensas a la buena labor para motivar a los miembros a realizar una mejor actuación y de esta manera lograr los objetivos trazados por la Escuela.

CUADRO N° 4
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO DE QUE
MANERA SE LE RECONOCE EL BUEN DESEMPEÑO DE SU
TRABAJO.

COMO SE LE RECONOCE	Fa	%
Reconocimiento Especial	----	----
Placas de reconocimiento	----	----
Diplomas	----	----
Reconocimiento Verbal	28	51
Otros	16	30
Ninguno	10	19
TOTAL	54	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

De la información recabada a las personas que fueron encuestados el 51% afirmó que se le es reconocido verbalmente, el 30% que se le reconoce de otra forma y 10% dice que no es reconocido de ninguna forma.

En concordancia con el cuadro expuesto anteriormente el personal de una organización debe ser recompensado con algún tipo de premio para estimular su desempeño, la satisfacción del personal es importantísima para toda organización ya que esta representa el principal activo para el logro de sus objetivos organizacional.

Según la opinión del personal es evidente que la forma de reconocimiento por el buen trabajo es de forma verbal y parte de los encuestados informó que de ninguna forma, la ECSA debería implementar un sistema de reconocimiento para motivar al personal a desempeñar sus labores de mejor forma, a las personas le gusta que sus esfuerzos sean considerados, generando un ambiente agradable y solidario para el bienestar de la organización y del personal.

CUADRO N° 5
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO AL
CONOCIMIENTO DE LAS NORMAS ESTABLECIDAS POR LA
ESCUELA.

CUMPLIMIENTO DE NORMAS	Fa	%
Siempre	42	73
Algunas Veces	12	27
Nunca	----	----
TOTAL	54	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

En el cuadro se puede observar que un 73% del personal afirmó que cumple con las normas establecidas, un 27% Algunas veces y nunca no obtuvo respuesta.

Cabe destacar que toda organización tiene normas establecidas de manera clara y precisa que rigen el comportamiento de todo el personal de la institución, es importante que su personal tenga conocimiento de sus normas y de esta manera que cumpla con ellas, para que todo el trabajo se realice de forma correcta y de igual forma lograr los objetivos establecidos.

En la Escuela podemos observar que la mayoría del personal que labora cumple con las normas establecidas, lo que constituye una gran fortaleza. La actitud expresada por los miembros de la ECSA es muy positiva ya que la orientación de las labores y actividades se realizan con mayor claridad hacia el logro de los objetivos.

CUADRO N° 6
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO AL
COMPROMISO DE LAS DECISIONES TOMADAS.

COMPROMISO CON LAS DECISIONES	Fa	%
Siempre	37	68
Algunas Veces	16	30
Nunca	01	02
TOTAL	54	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

En el presente cuadro se refleja, que un 68% informó que se siente comprometido con las decisiones tomadas, un 30% algunas veces y un 3% respondió nunca.

Es importante cuando una organización consigue integrar a todo su personal mediante la participación en las decisiones tomadas, la participación en el trabajo mide el grado en que alguien se identifica con su trabajo y considera que su rendimiento importante para su autoestima, así se sentirá orgulloso de formar parte de la misma, ya que en la organización comparten y aceptan su cultura.

Según la mayoría del personal se siente comprometido a participar en las decisiones tomadas, lo que nos indica que la participación es importante para el personal de la ECSA. Es una conducta muy positiva que los miembros de una organización estén involucrados con las decisiones tomadas, esto ayudará a estimular su desempeño con mayor actitud en el logro de sus objetivos en área laboral.

CUADRO N° 7
OPINIÓN DEL PERSONAL CON RESPECTO A LOS TIPOS DE
VALORES QUE PREDONINA EN LA ESCUELA.

TIPOS DE VALORES	Fa	%
Teórico	05	09
Económico	13	22
Estético	06	11
Sociales	06	11
Políticos	14	24
Religiosos	13	23
TOTAL	57	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

Según la opinión del personal se observa que un 24% afirmó que el tipo de valor que predomina es el Político, un 23% Religioso, en un 22% Económico, el 11% el Estético y el Social, y el 9% Teórico.

De acuerdo a esta clasificación las personas le dan importancia a estos valores dependiendo del tipo de ocupación que tengan, estableciendo un sistema de valores para cada uno de ellos. En las organizaciones existen principios que caracterizan el comportamiento de las personas y su alrededor, si la persona sabe hacia donde tiende está y asume los valores, su conducta laboral estará automáticamente encaminada a mantenerlos y alcanzarlos.

La ECSA posee una cultura, la cual representa una impresión común por parte de sus miembros hacia la imagen de la misma, en la que puede observar que la percepción del personal sobre el tipo de valor que predomina son los valores Políticos, Religiosos y Económicos, es importante destacar que las personas tienen puntos de vistas distintos a los demás y que los valores en la Escuela están determinados por los integrantes y en la forma en que son compartidos.

CUADRO N° 8
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO AL
CONOCIMIENTO DE ACTIVIDADES REALIZADA POR LA
ESCUELA.

CONOCIMIENTO DE ACTIVIDADES	Fa	%
Siempre	33	61
Algunas Veces	21	39
Nunca	----	----
TOTAL	54	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes un 61% de los encuestados afirmó conocer las actividades especiales o eventos, el 39% dicen que algunas veces y nunca no obtuvo respuestas.

El buen funcionamiento de la organización depende del grado de identificación de sus miembros, es importante que el personal se sienta identificado con la organización y con sus actividades, están actúan como mecanismos de reafirmación de los valores institucionales, creando un ambiente agradable y satisfactorio.

Estas cifras demuestran que el personal de la Escuela conoce las actividades o eventos que se realizan, lo que refleja el alto grado de identificación de los miembros con la organización. La cultura organizacional se define, entre otros elementos por las costumbres compartidas y cabe destacar que ningún miembro esta desligado a las mismas.

CUADRO N° 9
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO A LA
IMPORTANCIA QUE TIENEN DE PARTICIPAR EN LAS
ACTIVIDADES O EVENTOS.

PARTICIPACION EN ACTIVIDADES	Fa	%
Siempre	41	76
Algunas Veces	13	24
Nunca	----	----
TOTAL	54	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

En el cuadro podemos observar que el 76% del personal consideran importante participar en las actividades o eventos de la Escuela, por otra parte 24% considera que algunas veces es importante participar en ellas.

El porcentaje del 76% que contestaron siempre causa mucho interés para el estudio de la cultura dentro de la organización, ya que la participación mide el grado de los miembros que se identifican con su trabajo, es decir, un empleado que participa activamente tiende a ser más productivo y muestra mayor satisfacción y es más difícil que abandone su trabajo.

Para que la ECSA logre que el 24% restante se incorpore a participar en las actividades es necesario la comunicación y la motivación que mantenga el jefe con ellos, ya que estos dos factores son de suma importancia en el desarrollo de las labores organizacionales, así también para las relaciones personales que se originan dentro de la institución.

CUADRO N° 10
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO A SI
PERTENECEN A ALGUN TIPO DE GRUPO DE TRABAJO.

PERTENECE A UN GRUPO DE TRABAJO	Fa	%
Siempre	32	59
Algunas Veces	18	34
Nunca	04	07
TOTAL	54	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

El presente cuadro muestra que un 59% de la población forma parte de los grupos de trabajo, un 34% que algunas veces y un 7% que no forman parte.

Los grupos de trabajo son la fortaleza de la cultura organizacional; estos grupos comparten sus experiencias, constituyen una estrategia para involucrar más al personal, de esta manera se organizan y serán el punto de partida para el desarrollo de una metodología de trabajo.

Sin embargo existen factores que afectan las percepciones culturales entre los cuales se encuentran el estado de ánimo, la amistad dentro del grupo, el ambiente del grupo y la naturaleza que se percibe de la cultura organizacional, estos factores influyen directamente al personal, es por ello que algunas veces forman parte de algún tipo de trabajo.

Cabe destacar que la ECSA para que el personal se sienta satisfecho con su trabajo necesita formar grupos multidisciplinarios, en el cual participarán casi la totalidad de los empleados. Colaborando unos con otros, dispuestos a aceptar y compartir sugerencias u opiniones por parte de sus compañeros para mejorar los

factores que afectan a los grupos de trabajo y de esta manera se sientan satisfechos con las relaciones de trabajo y se motiven a incorporarse a un grupo de trabajo.

CUADRO N° 11
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA EN CUANTO A LA
IDENTIFICACIÓN QUE TIENEN CON EL GRUPO DE TRABAJO
QUE PERTENECEN.

IDENTIFICACION CON EL GRUPO	Fa	%
Siempre	34	63
Algunas Veces	15	28
Nunca	04	05
TOTAL	54	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

El cuadro refleja claramente un 63% de la población que se identifica siempre con el grupo de trabajo que pertenece, un 28% algunas veces y un 9% nunca.

El grado en que los empleados se identifican con el grupo de trabajo de la organización tiene mucha importancia ya que se sienten orgullosos y comprometidos con el desarrollo de las actividades trazadas por la institución, entre ellos el sentirse capaz de lograr y alcanzar las metas.

La identificación que tiene el personal de la escuela con su grupo de trabajo depende del desenvolvimiento de éste en desempeño de sus tareas. Al formar parte de un buen grupo de trabajo motiva al personal a que día a día se esfuercen más para lograr los objetivos, tanto de la ECSA como los de ellos. En la medida que el personal de la organización se identifique con la cultura, mayor será la

receptividad y comportamiento dentro de la misma, lo cual origina un compromiso personal con el grupo de trabajo y con la institución.

CUADRO N° 12
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO A COMO
CALIFICAN EL GRADO DE COHESIÓN DE LOS INTEGRANTES
DEL GRUPO DE TRABAJO.

GRADO DE COHESION	Fa	%
Buena	31	57
Mala	02	04
Regular	21	39
TOTAL	54	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

El 57% calificó que el grado de cohesión de los integrantes del grupo es buena, el 39% que es regular y el 9% mala.

La cohesión del grupo es el campo que permite el desarrollo de la cultura, esta depende de la relación que los grupos tengan en cuanto a la armonía, respeto y amistad, que exista dentro de la organización. Como observamos es de gran importancia que este arrojó un porcentaje positivo porque nos indica que las relaciones personales son muy buenas para lograr los objetivos propuestos.

La Escuela debe motivar y dar a conocer entre el personal los valores, las normas, la costumbres que se quieren adoptar dentro del grupo de trabajo. Una organización que desee tener éxito en logro de los objetivos establecidos no debe descuidar la comunicación con su personal, ya que a través de ella se logra la integración del personal a las acciones de la organización.

CUADRO N° 13
OPINIÓN QUE TIENE EL PERSONAL CON RESPECTO A LAS
INFORMACIONES SI SON TRANSMITIDAS EFICAZMENTE POR
LAS VIAS DE LA COMUNICACIÓN UTILIZADAS POR LA ECSA.

EFICACIA DE LA COMUNICACIÓN	Fa	%
Siempre	15	28
Algunas Veces	36	66
Nunca	03	06
TOTAL	54	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

un 66% respondió que algunas veces transmitidas eficazmente, un 28% siempre y un 6% nunca.

El lenguaje ha constituido uno de los principales medios de comunicación del ser humano, a través del cual se puede transmitir o intercambiar mensajes, ideas, opiniones o sentimientos.

El papel que desempeña la comunicación para el fortalecimiento de la cultura organizacional es determinante, por que la comunicación es el mecanismo mas adecuado para sentar las bases de los valores y actitudes que declare la directiva como propios de la organización entre el personal que labora en la Escuela.

En la ECSA se evidencia que la comunicación algunas veces es deficiente debido a que existen obstáculos o barreras que distorsionan el significado del mensaje, muchas veces los comunicados que se publican para asistir a las

reuniones vengan tarde o no llegan, evidenciándose de esta manera una dificultad en el proceso de comunicación.

CUADRO N° 14
OPINIÓN DEL PERSONAL EN RALACION A LA CONSIDERACION
DE SUS OPINIONES Y SUGERENCIAS EN LA TOMA DE
DECISIONES.

CONSIDERACION DE OPINION	Fa	%
Siempre	11	20
Algunas Veces	31	58
Nunca	12	22
TOTAL	54	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

El cuadro refleja un 58% algunas veces se toma en cuenta su opinión o sugerencia, un 20% siempre y un 22% nunca.

El que algunas veces se tomen en consideración las opiniones y sugerencias del personal con relación a aspectos que tengan que ver directamente con sus funciones, demuestra que la organización debe consultar para tomar decisiones que los afecten.

El formar parte en las decisiones de la institución, introduce cambios favorables en los valores del personal. Al discutir los problemas y posibles soluciones, el trabajador se compenetra con todas las situaciones inherentes a la organización, donde se puede decir que el solucionar problemas es parte de todos.

Cabe destacar que para la ECSA la opinión y sugerencias del personal son de gran ayuda al momento de tomar una decisión. La organización no puede lograr los objetivos si no conoce lo que motiva o inquieta a las personas, es por ello aunque no sea notoria su opinión es muy importante ya que muchas veces los gerentes no tienen noción de los problemas que se presentan.

**CUADRO N° 15
OPINIÓN DEL PERSONAL DE LA ECSA CON RESPECTO AL ESTILO
DE LIDERAZGO QUE PREDOMINA.**

ESTILO DE LIDERAZGO	Fa	%
Democrático	25	46
Autocrático	09	17
Autocrático Benevolente	17	31
Permisivo	03	06
TOTAL	54	100

Fuente: encuesta aplicada al personal de la ECSA, Julio 2005.

El resultado de la encuesta realizada dice que en un 46% el estilo de liderazgo es Democrático, un 31% opina que el estilo de liderazgo es Autocrático Benevolente, un 17% que es Autocrático, y un 6% que es Permisivo.

El liderazgo es considerado como la solución para casi todos los problemas organizacionales y que este proporciona cuando es un autentico liderazgo las bases para que se alcancen satisfactoriamente los objetivos ya que permite guiar al recurso humano de la organización hacia el logro de los mismos.

Como podemos observar en el cuadro la ECSA el estilo de liderazgo que predomina esta distribuido en un estilo de liderazgo Democrático y un estilo de

liderazgo Autocrático Benevolente. Lo que indica que se le da importancia a la opinión y sugerencias del personal, y esta pudiera ser tomada en cuenta como no.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.

Durante el desarrollo de esta investigación se recopilaron informaciones obtenidas directamente de la E.C.S.A. La cual nos permitió el análisis de los resultados y llegar a las siguientes conclusiones.

- **Los valores** que mas predominan en la E.C.S.A. son: Respeto, Amistad, Cooperativismo, la mayoría del personal comparten y aceptan una serie de valores que permiten que los miembros se sientan identificados, orgullosos y capaces de lograr las metas u objetivos propuestos por la organización. En cuanto a **las actitudes** prevalece la armonía con una pequeña debilidad dentro de la escuela.
- Se pudo constatar que los **tipos de valores** que predominan en la E.C.S.A, son principios que caracterizan el comportamiento de las personas con mayor frecuencia es que ponen de relieve la adquisición del poder e influencia.
- Se evidencia que el personal se identifica con el grupo de trabajo al que pertenecen ya que comparten los valores de la escuela, propiciando en su entorno laboral el compañerismo, el trabajo en equipo, satisfacción en el trabajo, entre otros; los cuales facilitan una buena relación laboral e integran al trabajador con la escuela logrando que se puedan sentir identificados con la misma.

- Se detecta que el personal se siente satisfecho de formar parte de un buen grupo de trabajo y se identifican con el grupo al que pertenecen, siempre y cuando exista armonía entre los compañeros y compartan sugerencias u opiniones entre ellos.
- En el Ambiente de trabajo prevalece la comunicación, toma de decisiones y el estilo de liderazgo.

Se evidencia una dificultad en las informaciones transmitidas por las vías de comunicación, esto se debe a los obstáculos o barreras que distorsionan el significado del mensaje y también que la opinión y sugerencias del personal son de gran ayuda al momento de tomar una decisión por la E.C.S.A.

El estilo de liderazgo que predomina la E.C.S.A. es Democrático, ya que comparte la toma de decisión con el grupo y da explicaciones de las decisiones personales. Seguido del estilo de liderazgo autocrático benevolente, ya que escucha con atención las sugerencias, pero siempre toma sus propias decisiones.

5.2. Recomendaciones.

Una vez realizada la conclusión del diagnóstico de la cultura organizacional en la ECSA de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas, se plante las siguientes recomendaciones:

- Fortalecer los valores tales como: Honestidad, Lealtad, Cortesía ya que estos juegan un papel importante dentro de la escuela, uniendo todos estos valores se fortalece aún más la cultura de la institución.
- Conservar la armonía y el mejoramiento en las relaciones laborales en la escuela, aumentando el grado de interacción en el trabajo.
- No dejar que el personal pierda la identificación que tienen con el grupo de trabajo que pertenecen. Para que así se mantenga la excelencia en las relaciones de los grupos de trabajo.
- Desarrollar en el personal estrategias de trabajos que permitan elevar su desempeño e incentivar a que se integre a grupos de trabajos dando libertad para realizar actividades.
- Potenciar el uso de los canales de información internos para mantener la comunicación efectiva en todas las direcciones.
- De acuerdo al grado de interés y motivación que se le brinde al personal, ellos demostraran su satisfacción por el trabajo; el jefe debe considerar y tomar en cuenta las opiniones y sugerencias expresadas por el personal a la hora de tomar las decisiones.

BIBLIOGRAFÍA.

- [WWW.Google.com /http://rrhh.net7art10803.2004](http://www.google.com/http://rrhh.net7art10803.2004)
- ARIAS, Fernando. (1999). “**Administración de Recursos Humanos**”. (5ta Ed.) Editorial Trillas.
- BONILLA, Gibalberto. (1989). “**Métodos Prácticos de Inferencia Estadísticas**”. México: Editorial Trillas.
- “**Cultura Organizacional**”. www.Afinal.com.
- DESLER, Gray. (1997). “**Administración de Personal**”. Editorial Prentice Hall.
- JONH W, Slocum Jr. (2004). “**Comportamiento Organizacional**”. Australia: Editorial Thonson Editores.
- KIRIS, Kielek. (1989). “**Muestreo de Encuesta**”. Fondo de Cultura económica.
- KOONTZ, Harol y WEITRICH, Heinz. (2000) “Administración”. (11° Ed.). México: Editorial Mc Graw Hill.
- MONDY, Wayne R. y NOE, Robert M. (1997). “**Administración de Recursos Humanos**”. (6ta Ed.). México: Editorial Prentice Hall.
- SABINO, Carlos. (2002). “**Proceso de la Investigación Social**”. Venezuela: Editorial Panapo.
- SAMPIERI, Roberto. (2003). “**Metodología de la Investigación**”. Editorial Mc Graw Hill.
- STEPHEN, Robbins. (1998). “**Comportamiento Organizacional**”. Editorial Prentice Hall.
- TAMAYO, Mario. (1999). “**El Proceso de la Investigación Científica**”. (3era Ed.). México: Editorial Limusa.

ANEXOS

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVA
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION Y CONTADURIA
NUCLEO MONAGAS



Estimado Empleado:

El siguiente cuestionario es un instrumento de recolección de información, el cual tiene como finalidad “Diagnosticar la Cultura Organizacional de la Escuela de Ciencia Sociales y Administrativas de la Universidad de Oriente Núcleo Monagas”.

La información que usted suministrará será de suma utilidad para los fines antes expuestos y la misma será procesada con estricta confidencialidad.

Muchas Gracias.

INSTRUCCIONES

- Lea cuidadosamente cada pregunta.
- Marque con una (X) la respuesta que usted considere correcta.
- Se le agradece no dejar preguntas sin contestar.

CUESTIONARIO

1. **¿Cuál de estos valores cree Usted que predominen entre los miembros que laboran en la ECSA?**

Lealtad_____ Respeto_____ Honestidad_____

Cortesía_____ Amistad_____ Cooperativismo_____

Todas de las Anteriores_____ Ninguna_____

2. **¿Cree Usted, que existe armonía en la relación de trabajo en la Escuela?**

Siempre_____

Algunas Veces_____

Nunca_____

3. **¿Es motivado con algún tipo de recompensa por el buen cumplimiento de su trabajo?**

Siempre_____

Algunas Veces_____

Nunca_____

4. **¿De que manera se reconoce su buen desempeño en el área de trabajo?**

Remuneración especial_____ Placas de reconocimiento_____

Diplomas_____ Reconocimiento verbal_____

Otras_____ Ninguna_____

5. **¿Cumple Usted con todas las normas establecidas por la Escuela?**

Siempre_____

Algunas Veces_____

Nunca_____

6. **¿En las reuniones asignadas por la Escuela se siente Usted comprometido con las decisiones tomadas?**

Siempre_____

Algunas Veces_____

Nunca_____

7. ¿Qué tipos de valores predomina?

Se da importancia al descubrimiento de la verdad mediante un enfoque crítico y racional_____

Ponen de relieve lo útil y lo práctico_____

En ello se distribuye el máximo valor a la forma y la armonía_____

Conceden al máximo valor al amor entre las personas_____

Ponen de relieve la adquisición del poder e influencia_____

Se ocupan de la unidad de la experiencia y el conocimiento del cosmo como un todo_____

8. ¿Conoce las actividades especiales o eventos que se realizan en la Escuela?

Siempre_____

Algunas Veces_____

Nunca_____

9. ¿Para Usted, es importante participar en las actividades de la Escuela?

Siempre_____

Algunas Veces_____

Nunca_____

10. ¿Pertenece a algún tipo de grupo de trabajo?

Siempre_____

Algunas Veces_____

Nunca_____

11. ¿Se identifica con el grupo de trabajo que pertenece?

Siempre_____

Algunas Veces_____

Nunca_____

12. ¿Cómo califica Usted, el grado de cohesión de los integrantes del grupo de trabajo?

Buena_____

Mala_____

Regular_____

13. ¿Las informaciones son transmitida eficazmente por las vías de comunicación utilizadas por la ECSA?

Siempre_____

Algunas Veces_____

Nunca_____

14. ¿Se toma en cuenta su opinión y sugerencias al momento de ser tomada una decisión?

Siempre_____

Algunas Veces_____

Nunca_____

15. ¿Qué estilo de liderazgo cree Usted, que predomina en la ECSA?

Comparte la toma de decisión con el grupo y da explicaciones de las decisiones personales_____

Da órdenes al grupo y exigen que sean obedecidas_____

Escucha con atención las sugerencias, pero siempre toma sus propias decisiones_____

Deja pasar y hacer, se abstiene de dar sugerencias y valorar el trabajo en equipo_____