

CIRYEU-2009-077

Una cultura organizacional sólida, uno de los retos para las instituciones de educación superior (IES)

Josefina Hernández Jaime

Instituto Politécnico Nacional – ESCOM

TEL. 5729600 ext. 52020

Correo electrónico: josefinahernandezjaime@prodigy.net.mx

Yasmín Ivette Jiménez Galán

Instituto Politécnico Nacional – ESCOM

TEL. 5729600 ext. 52020

Correo electrónico: yasmin.ivette@gmail.com

Guillermo Márquez Arreguín

Instituto Politécnico Nacional - ESCOM

TEL 57296000 ext. 52020

Correo electrónico: gmarquez@ipn.mx

MODALIDAD: PRESENTACIÓN ORAL

EJE TEMÁTICO: MISIÓN Y FUNCIONES DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Pregunta de reflexión: 1.4 HEMOS REVALORIZADO EN EL QUEHACER DE NUESTRAS UNIVERSIDADES LA MISIÓN CULTURAL, A FIN DE FORTALECER NUESTRAS RAÍCES E IDENTIDAD ANTE LAS AMENAZAS DE UNA CULTURA UNIFORME Y GLOBALIZADA.

RESUMEN

La cultura organizacional es una herramienta administrativa que consiste en un conjunto de creencias, valores, costumbres, tradiciones, políticas, reglas, normas y expectativas que tienen la peculiaridad de ser compartidos, aprendidos y transmitidos de generación en generación, cuya función esencial es la de guiar, moldear y dirigir el comportamiento humano en las organizaciones. Existen, principalmente, dos tipos de cultura organizacional: la cultura vigorosa o sólida y la cultura débil o fragmentada.

Estudios recientes han demostrado que una cultura organizacional sólida constituye uno de los factores que intervienen fuertemente para lograr organizaciones más productivas y competitivas.

Actualmente las Instituciones de Educación Superior (IES) se enfrentan a varios retos,

consideramos que uno de esos retos es llegar a tener una cultura organizacional sólida. En este trabajo se muestra la metodología que se utilizó para obtener un diagnóstico de la cultura organizacional de una institución educativa: la SEPI-UPIICSA. Para tal efecto, se recurrió a la investigación bibliográfica, cualitativa y cuantitativa. Después de la obtención y el análisis de los resultados y en apego al marco teórico revisado, se identificaron puntos fuertes y puntos débiles, los cuales contribuyeron en gran medida para poder emitir un diagnóstico de la cultura organizacional de esta institución educativa.

PALABRAS CLAVE: Administración, Cultura organizacional, diagnóstico, efectividad.

Summary

The organizational culture is an administrative tool that consists in a group of beliefs, values, customs, traditions, politics, rules, regulations and expectations all of them have the peculiarity of being shared, learned and transmitted to generation in generation to guide, shape and manage the human behavior inside of the organizations. Exists, mainly, two types of organizational culture: “the vigorous and solid culture” and “the weak and fragmented culture”. Recent investigations have proved that a solid organizational culture constitutes one of the factors that strongly intervene to make more competitive and productive organizations. Nowadays Instituciones de Educación Superior (IES) are facing several challenges, one of them is to get a solid organizational culture. This research shows the methodology used to obtain a diagnosis of the organizational culture of one education institution SEPI-UPIICSA. For such purpose we resorted to bibliographical, qualitative and quantitative research. After obtaining and analyzing the results in accordance to the theoretical framework reviewed we could identifier strong and weak points which helped to get a diagnosis of the organizational culture of this education institution

Key words: administration, organizational culture, diagnosis, effectiveness

INTRODUCCIÓN / JUSTIFICACIÓN

La cultura organizacional es un tema que en los últimos años ha captado la atención de los dirigentes empresariales, razón por la que ha cobrado gran importancia. Algunos estudios han demostrado que la cultura organizacional constituye uno de los factores que intervienen fuertemente para lograr el éxito organizacional. Los estudiosos de la cultura organizacional han coincidido en que ésta puede ser principalmente de dos tipos: la cultura fuerte, sólida, cohesiva a las que denominan vigorosa y, en oposición tenemos también a la cultura fragmentada o débil.

Entre los retos de las Instituciones de Educación Superior se encuentra el contar con una cultura organizacional vigorosa, que contribuya para lograr productividad y competitividad. En este trabajo se aborda y se estudia la cultura organizacional de la Sección de Estudios de Posgrado e Investigación (SEPI) de la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas (UPIICSA), unidad académica que pertenece al Instituto Politécnico Nacional (IPN).

El objetivo de investigación fue: Elaborar un diagnóstico de la cultura organizacional de la SEPI de la UPIICSA, para poder identificar puntos fuertes y puntos débiles, y así proponer algunas alternativas de mejora para el futuro desarrollo de la Sección.

DESARROLLO METODOLÓGICO

La metodología para obtener el diagnóstico de la cultura organizacional de la SEPI de la UPIICSA consistió en revisar gran parte de la bibliografía existente en relación al tema, se diseñó un guión de entrevista con un total de cuarenta preguntas que nos permitió realizar una investigación mixta: cualitativa y cuantitativa.

La estructura del guión de entrevista se basó en los niveles de la cultura que se muestran en el siguiente cuadro:

NIVELES DE LA CULTURA	VARIABLES O DIMENSIONES	CARACTERÍSTICAS
Externo (Artefactos, signos y símbolos)	Arquitectura/instalaciones Herramientas/Tecnología Obras de arte y literarias Vestimenta Lenguaje Ritos, rituales y ceremonias Formas de comportamiento	Corresponde a un nivel visible, superficial o de manifestación de la cultura, está constituido por fenómenos que se pueden observar, escuchar, oler o tocar. Este nivel es fácilmente observable, pero muy difícil de interpretar, en razón de que el grupo que crea y usa los artefactos, confiere a éstos un significado específico y único.
Intermedio (Valores)	Valores Normas Reglas	Se pueden percibir, sin embargo, no son directamente observables. Facilitan la integración interna y la adaptación al medio ambiente.
Núcleo (Supuestos básicos)	Creencias fundamentales en relación a los fundadores y los héroes. La naturaleza de la realidad y la verdad La naturaleza del tiempo La naturaleza del espacio La naturaleza del género humano La naturaleza de la actividad humana La naturaleza de las relaciones humanas	Este nivel no es visible y corresponde a los postulados trascendentes que tocan la existencia colectiva. Es lo que se podría llamar el cuadro básico de representaciones e interpretaciones del grupo. En resumen, es la forma de pensar y de sentir de la colectividad.

Fuente: Elaboración propia, tomando en cuenta a Edgar Schein, Consuelo García de la Torre y Richard Daft. Posteriormente, el guión de entrevista se aplicó a veinticuatro de los veintiséis docentes de

tiempo completo que laboran en la SEPI-UPIICSA.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Las respuestas proporcionadas por el personal docente de tiempo completo de la SEPI-UPIICSA a nuestro guión de entrevista, nos permitieron describir y analizar cada una de las variables y dimensiones que conforman los tres niveles de la cultura y, al mismo tiempo nos dio la pauta para poder emitir un diagnóstico de la cultura organizacional de la SEPI

Una vez analizada la información se obtuvieron los siguientes datos:

- **Existe buen ambiente de trabajo.**

Para 18 docentes que representan el 75% del personal entrevistado, su estancia en la SEPI ha sido agradable, placentera y en algunos casos interesante y satisfactoria.

- **Buenas condiciones laborales**

9 docentes que representan el 37.5% expresaron estar satisfechos con las condiciones físicas y ambientales de su área de trabajo; 15 (62.5%) opinan que en general tienen buenas condiciones laborales pero consideran que se pueden mejorar.

- **Satisfacción profesional, económica y social.**

En cuanto al grado en que la SEPI satisface las expectativas profesionales, económicas y sociales de su personal docente se tiene que: 16 docentes que representan el 66.66%, están totalmente satisfechos con su expectativa profesional; 15 (62.5%) también están satisfechos con sus expectativas económicas; y los 24 profesores están completamente satisfechos con la forma en que la SEPI satisface su expectativa social

- **Inexistencia de cosas o situaciones ilegales.**

Los 24 profesores entrevistados expresaron que hasta el momento no se ha tenido conocimiento de la presencia de cosas o situaciones ilegales.

- **Existencia de algunos valores compartidos.**

Entre los valores más arraigados en la SEPI están: plena libertad al realizar el trabajo académico, el respeto, la diplomacia, la honestidad, la transparencia, la dedicación, la ética, la puntualidad, buena actitud y el reconocimiento académico que se dan tanto en el instituto como en la SEPI.

- **Existe permanencia, seguridad y tranquilidad en el empleo.**

Los 24 docentes expresan con satisfacción que tienen un trabajo seguro, permanente y, con mucha estabilidad, que en ningún momento se trata de un trabajo estresante.

- **Inexistencia de un proyecto de planeación a mediano y largo plazos.**

17 (70.83%) de los 24 docentes entrevistados expresaron que los objetivos de la SEPI no están establecidos por escrito, por tanto no se trabaja hacia un objetivo en común.

- **Inexistencia de un ambiente académico colectivo.**

15 (62.5%) de los docentes argumentan que no existe ambiente y trabajo académico colectivo; 22 (92%) expresan que en la SEPI no es fácil trabajar en equipo. El 92% de los docentes manifiestan que se trabaja en forma individual.

- **La falta de administración del conocimiento.**

Los profesores que tienen más experiencia, en pocos años se jubilarán y se llevarán con ellos todo el conocimiento que han generado durante su estancia en la SEPI. Cada uno de los profesores investigadores resguarda el material que produce.

- **La falta de vinculación con el sector productivo.**

15 (62.5%) de los profesores opinan que existe poca o nula vinculación con el sector productivo. Afirman que es importante el papel que juega la SEPI ante su entorno, sin embargo; no se está desempeñando adecuadamente, porque no hay proyectos con las empresas.

- **No se hace mucho énfasis en los valores del Instituto Politécnico Nacional y en especial de la SEPI.**

15 (62.5%) de los docentes expresaron que los valores de la SEPI se dan por entendidos. Se desconocen los valores del Instituto y por tanto no se comparten.

- **No hay un fuerte sentido de unión o cohesión entre los docentes.**

La división en grupos produce insatisfacción a 11 (45.83%) de los docentes; estos docentes más otros tres (12.5%) también consideran que las relaciones humanas por grupos son las que más predominan en la SEPI.

- **La SEPI se percibe por sus integrantes como una Sección estancada.**

20 (83.3%) de los docentes perciben a la SEPI como un centro académico que ofrece tres opciones de Maestría; que cumple parcialmente con las actividades señaladas en el Reglamento de Estudios de Posgrado del Instituto; con poca demanda en sus maestrías; sin un buen nivel académico y de investigación. Por otro lado, 13 (54%) docentes manifiestan que en la SEPI se ha llegado a un nivel de encasillamiento, conformismo e inercia

- **Insuficiencia de recursos tecnológicos.**

15 (62.5%) de los docentes consideran que los recursos tecnológicos con los que cuentan en la SEPI no son suficientes, sin embargo, también consideran que los recursos existentes no son debidamente aprovechados porque se desconoce su funcionamiento.

RECOMENDACIONES

En esta investigación sólo se analizó y se realizó un diagnóstico de la cultura organizacional, tomando en cuenta únicamente a la población docente de tiempo completo de la SEPI de la UPIICSA; como se pudo observar los resultados obtenidos proporcionan datos interesantes.

Para obtener una visión más clara, amplia y objetiva, en cuanto a la cultura organizacional se refiere, se recomienda realizar un estudio similar, abarcando a todo el personal de todas las áreas que conforman a la UPIICSA.

CONCLUSIONES

Una vez terminado el trabajo se puede decir que el objetivo de investigación se cumplió en su totalidad.

En cuanto a los principales resultados obtenidos mediante la investigación de campo se encuentran: hay un buen ambiente de trabajo, aun cuando la Sección está dividida en principalmente dos grupos; no se tiene la cultura del trabajo en equipo; predominan los intereses individuales sobre los colectivos e institucionales, se tiene conocimiento de los problemas de la SEPI, pero no se han tomado acciones de mejora; la Sección no tiene objetivos claramente definidos; se trabaja al día, porque no se ha planeado el rumbo que habrá de seguir la Sección en el mediano y largo plazos y no existe un ambiente académico colectivo. Por lo descrito anteriormente es que argumentamos que la SEPI tiene una cultura organizacional débil o fragmentada.

Las aportaciones principales de nuestro trabajo se centran en la necesidad de: realizar planeación a mediano y largo plazos, desarrollar un ambiente académico colectivo, asignar a una persona la actividad de resguardar y controlar el material que contenga la producción intelectual de los profesores de la Sección, crear un departamento de vinculación con el sector productivo, solicitar o en su caso diseñar un curso cuyo contenido sea la filosofía fundamental del IPN y en especial de la SEPI, promover el intercambio de docentes con universidades nacionales y extranjeras, cursos de computación para algunos docentes y empezar con la implementación y práctica de algunos valores que en la actualidad no existen en la SEPI.

Es un reto para las Instituciones de Educación Superior contar con una cultura organizacional sólida que fortalezca nuestros valores, que permita a sus integrantes trabajar con un fuerte sentido de unión y lealtad, que coadyuve a tener intereses compartidos y trabajar hacia objetivos comunes, de esta manera las Instituciones de Educación Superior tienen más posibilidades de ser productivas, competitivas y exitosas.

BIBLIOGRAFÍA

- Abravanel, et al. (1992). *Cultura Organizacional*. Colombia: Fondo Editorial Legis.
- Álvarez, Juan Luis. (2003). *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y Metodología*. México: Paidós Educador.
- Deal, T.E. y A.A. Kennedy. (1985). *Culturas corporativas*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Denison, Daniel R. (1991). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Colombia: Fondo Editorial Legis.
- Firth, David. (2000). *Lo fundamental y lo más efectivo acerca del cambio*. México: Mc Graw Hill
- Foster, George M. (1980). *Las culturas tradicionales y los cambios técnicos*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Hall, Richard, H. (1986). *organizaciones, estructuras y procesos*. (3^{era} ed.). México: Prentice Hall.
- Hofstade, Geert. (1982). *Culture's Consequences*. Washington: SAGE Publications.

-
- Kast, Fremont E. y James E. Rosenzweig. (1988). *Administración en las Organizaciones*. (2^{da} ed.). México: Mc Graw Hill.
- Leal Millán, Antonio. (1991). *Conocer la cultura de las organizaciones: una base para la estrategia y el cambio*. Madrid, España: Actualidad Editorial.
- Morgan, Gareth. (2001). *Imágenes de la Organización*. México: Alfaomega S.A.
- Schein, Edgar H. (1992) *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Thevenet, Maurice. (1992). *Auditoria de la Cultura Empresarial*. Madrid: Díaz de Santos.
- De la Torre, Consuelo. (2001). Una aproximación a los estudios interculturales en la Administración. *Administración y Organizaciones*. Núm. 6, julio 2001. México: UAM.



ANEXO

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Josefina Hernández Jaime

La maestra Josefina Hernández es egresada de la licenciatura de Administración Industrial y se graduó de la maestría en Administración por la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas (UPIICSA-IPN). Actualmente está trabajando en un proyecto de investigación relacionado con la acción tutorial. Su línea de investigación son los estudios organizacionales, específicamente los relacionados con el clima y la cultura organizacional.

Yasmín Ivette Jiménez Galán

La maestra Yasmín Jiménez es egresada de la carrera Administración de Empresas de la Escuela Bancaria y Comercial, se graduó de la maestría en Administración de Negocios de la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA Sto. TOMÁS). Actualmente cursa el Doctorado en Educación en el Centro de Estudios Superiores en Educación y su línea de investigación son las competencias docentes del profesor universitario.



El maestro Guillermo Márquez es egresado de la carrera Ingeniería Industrial de la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas (UPIICSA_IPN), se graduó de la maestría en Evaluación educativa por el INACE y su línea de investigación es la educación y competencias docentes..

Guillermo Márquez Arreguín

