# TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN PARA UNA GERENCIA CON VALORES Y CULTURA ORGANIZACIONAL

**Autores: Trujillo, Carlos y Yépez, Carmen**
ctrujillorendon@hotmail.com
cyepez13@gmail.com

## RESUMEN

El presente artículo tiene como propósito analizar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación para una gerencia con valores y cultura organizacional, considerando los escenarios universitarios venezolanos. Como argumento teórico se considera a Bello (2003), Cabero (1998), Castells (2000), Chiavenato (2006), Davis (1993), Delgado (1990), Lucas y García (2002), Monsalve (1989), Ortega (2007), Robbins (1996), entre otros. Para profundizar sobre la temática se asume lo fundamentado por los autores antes referenciados, sumándose además las experiencias y vivencias de los investigadores en el ámbito de la educación universitaria venezolana, quienes aportaron aspectos vinculados a. tecnologías de la información y la comunicación, conceptualización y características; gerencia, definición, funciones y objetivos; valores, definición y desempeño en las organizaciones; cultura, contextualización, características y funciones; cultura organizacional, importancia y dimensiones, entre otros aspectos. Como reflexión final se tiene que las tecnologías de la información y la comunicación han facilitado la gerencia, incentivando los valores, contribuyendo con la cultura organizacional en el escenario de la educación universitaria venezolana.

**PALABRAS CLAVE:**
tecnologías de la información y la comunicación, gerencia, valores, cultura organizacional

# TECHNOLOGY OF THE INFORMATION AND COMMUNICATION FOR A MANAGEMENT WITH VALUES AND ORGANIZATIONAL CULTURE

**Authors: Trujillo, Carlos y Yépez, Carmen**
ctrujillorendon@hotmail.com
cyepez13@gmail.com

## ABSTRACT

The purpose of this article is to analyze the use of information and communication technologies for management with values and organizational culture, considering Venezuelan university scenarios. Theoretical argument is Bello (2003), Cabero (1998), Castells (2000), Chiavenato (2006), Davis (1993), Delgado (1990), Lucas and Garcia (2002), Monsalve (1989), Ortega ( 2007), Robbins (1996), among others. In order to deepen the theme, it is assumed what is based on the aforementioned authors, also adding the experiences and experiences of researchers in the field of Venezuelan university education, who contributed aspects related to. information and communication technologies, conceptualization and characteristics; management, definition, functions and objectives; values, definition and performance in organizations; culture, contextualization, characteristics and functions; organizational culture, importance and dimensions, among other aspects. As a final reflection, information and communication technologies have facilitated management, encouraging values, contributing to organizational culture in the Venezuelan university education scenario.

**Key words:** information and communication technologies, management, values, organizational culture.

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo a la percepción de los investigadores, apoyándose en sus experiencias y revisando literatura, puede señalarse que las organizaciones en este ámbito global se han visto preocupadas en querer tener un control adecuado de las operaciones, con el fin de contribuir con su desarrollo, lográndose a través del establecimiento de estrategias enmarcadas hacia el logro de optimizar los procesos gerenciales que llevan a cabo, tales como: planificación, organización, dirección, control, ejecución, utilizando para ello las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

Por su parte, es pertinente agregar al respecto que en este escenario, la globalización es un proceso de transformación desde el punto de vista político, económico, social, cultural, que data desde finales del siglo XX., que se da a través del intercambio entre los países en cuanto a productos, servicios, conocimiento, recurso humano, el cual surge a raíz de la revolución industrial, como consecuencia de la consolidación del capitalismo donde las TIC juegan un papel muy importante en la construcción de un conocimiento global.

Así que la percepción tecnológica actual resulta enigmática ante los ojos de los hombres en sociedad. No es suficiente la experiencia histórica y el conocimiento acumulado hasta este momento para comprender las dimensiones que tiene la lógica tecnológica contemporánea. Es necesario desarrollarnos como seres humanos para comprender y asumir el control de un proceso que cada día adquiere más fuerza desde la Aparicio de las TIC.

Al respecto, de acuerdo a lo indicado en líneas anteriores, es preciso hacer referencia a Bello (2003), quien señala entre otras cosas, que ¨ Las tecnologías de información son el conjunto de tecnologías que permiten la producción, tratamiento, comunicación y proceso de la información multimedia, puesto que las informaciones pueden ser tanto

textos como imágenes, sonidos, entre otras¨ (p.76).

De lo anterior se desprende, que la lógica tecnológica en la actualidad se fundamenta en la información y la comunicación, que permiten el desarrollo de asuntos como: los sistemas en redes, la telemedicina, la educación virtual, el teletrabajo, la economía digital, la teledemocracia y la comunidad electrónica, entre otros desafíos. Por tanto, más allá de sus aspectos técnicos, la triada que componen las TIC, se asumen como un elemento constructor de la realidad, a lo que Tapscott (1997):

> reconoce una nueva economía digital que surge a partir de las TICS, donde se destacan aspectos como el conocimiento, la digitalización, la virtualización, automatización, innovación y convergencia; dando lugar a impactos en la vida y expectativas de las personas y de las organizaciones, así como en las formas de comunicarse y caracterizar la cultura organizacional (p.6).

Consecuentemente, en las organizaciones de la sociedad de la información y/o postmodernas, las TIC se han encargado de crear nuevos procesos que no solo están centrados en la productividad, sino en conductas axiológicas de los usuarios, en las articulaciones, ambientes capaces de revolucionar los antiguos postulados de Taylor y Fayol. Tal ha sido el movimiento, sus impactos y perspectivas en amplios sectores de organizaciones o negocios que hasta mercados virtuales y sus respectivas criptomonedas han surgido de estos epistemes tecnológicos.

Asimismo, para poder cumplir con el postulado anterior, estas organizaciones deben llevar un control para la optimización de sus procesos, adecuándose a las exigencias actuales, incidiendo en el servicio que prestan a los usuarios y usuarias en las instituciones, como parte de su responsabilidad social ante terceros, el cual debe ser de calidad y pertinente a los tiempos actuales.

Dentro de este escenario, no escapan las instituciones universitarias, ya que estas deben

poseer ciertos elementos básicos que contribuyan con la optimización de sus procedimientos, entre otros cabe mencionar: fijación de controles, contar con equipos modernos y actualizados para el aprovechamiento de la tecnología. No obstante, para poder obtener lo antes señalado, es preciso el aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación con el propósito de poder solventar los requerimientos y lograr atender a los usuarios en cuanto a los servicios que ofrecen las organizaciones, contribuyendo con el crecimiento y desarrollo de estas instituciones de índole universitarias en la actualidad.

Como consecuencia de la evolución de las tecnologías, es pertinente señalar que nace la sociedad de la información. Parafraseando un poco el Informe de la UNESCO (2005), la información viene a ser un instrumento, una herramienta para el conocimiento, surge del interés de muchas personas de intercambiar dicho conocimiento. La información es mercancía a diferencia del conocimiento que pertenece a cualquier mente razonable, sin que ello contradiga la necesidad de proteger la propiedad intelectual.

Ahora bien, pese a que nos encontramos ante una sociedad mundial de la información donde la tecnología ha facilitado la existencia de una mayor cantidad de información disponible a pesar de que no todos tienen el acceso, por lo que puede presentarse limitaciones desde el punto de vista geográfico, razones ambientales como falta de electricidad, entre otros aspectos.

Así que la Sociedad de la Información es, por lo tanto, realidad y posibilidad a la vez, que habría que concebirla como un proceso en el que nos encontramos ya pero cuyo punto de llegada y consolidación parece aún distante. Existiendo los cimientos para que la sociedad contemporánea despliegue sus mejores potencialidades gracias al intercambio de información, no es poco lo que falta por hacer en busca de esa meta. Resulta preciso desplegar ambiciosas tareas no sólo en la cobertura de las redes

informáticas sino, junto con ello, en la capacitación de los ciudadanos para saber aprovecharlas creativamente.

En otro orden de ideas, es pertinente señalar que los procesos de cambio que se han estado viviendo en la sociedad actual en las instituciones universitarias, se vienen realizando a través de diferentes experiencias y conocimientos que ha permitido entender la comunicación, con el fin de enfrentar retos dentro del entorno globalizado.

Desde la cosmovisión de la Universidad, se puede ver específicamente en su radio de acción su propósito primordial, que es el deber atender las necesidades de la población, en cuanto a la formación de los futuros profesionales y darles respuesta a cada una de las demandas de estudios a todos los venezolanos y extranjeros residentes en el país, logrando así el fortalecimiento de los conocimientos tanto científicos como culturales y a su vez lograr la vinculación con el mundo entero.

Es allí donde la apertura de los medios deben permitir el desarrollo de los procesos académicos que se vienen gestando desde la educación tradicional, aprovechando el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, con el fin de que dichos procesos se lleven a cabo de la mejor manera, optimizando ciertos aspectos que indudablemente deben optimizarse, siempre y cuando se mantengan los lineamientos importantes en la lucha por la democratización de la comunicación entre los involucrados en el sistema educativo.

De allí es que radica la importancia de la comunicación, la cual debe llevarse a cabo de la mejor manera posible, aprovechando así la vanguardia tecnológica con el fin de lograr un mejor proceso vinculando así los actores involucrados de las universidades venezolanas, temática considerada en el presente artículo.

Por su parte plantea Chiavenato (2006), que la comunicación es **"**el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia

humana y la organización social" Como parte de la comunicación es pertinente hacer referencia a lo que forma parte de ella y es de significativa importancia, lo que es un Sistema de Información, siendo este un medio organizado de proporcionar información pasada, presente y futura (proyecciones) relacionadas con las operaciones internas y conocimiento externo de la organización.

Es importante entonces, la comunicación, la cual debe llevarse a cabo de la mejor manera posible, aprovechando así la vanguardia tecnológica con el fin de lograr un mejor proceso vinculando así los actores sociales involucrados en las universidades, contando para ello con el uso de las tecnologías de la información y la comunicación.

La evolución de las tecnologías de la información y la comunicación ha traído consigo muchas cosas, una comunicación más inmediata sin que necesariamente exista contacto físico o en persona, sin importar el lugar donde se encuentre. Prueba de ello se puede ver con el email o correo electrónico, el cual ha expandido de manera inverosímil la intercomunicabilidad dejando atrás la telefonía fija y móvil pasando a ser el medio más privilegiado.

Asimismo, se ha visto la digitalización del impreso, el sonido, la imagen, y los cálculos, ósea dejando atrás todo lo analógico en esta era del avance en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Por ejemplo muchas bibliotecas del mundo se han lanzado a la costosa aventura de digitalizar sus materiales impresos.

El progreso espectacular del disco duro y su costo cada vez menor permite almacenar fácilmente la información, pero archivarla durante decenios o siglos plantea un problema diferente, debido a que todos los soportes digitales tienen una duración aproximada de cinco o diez años. Los cds, Dvd-r, memorias flash, cintas magnéticas y hasta el blu - ray se degradan constantemente sino se utilizan.

Dentro de la nueva metodología educacional se es importante trabajar con todas las herramientas posibles para la enseñanza y el aprendizaje

significativo del alumnado por ende utilizar estrategias pedagógicas, las cuales serán de gran impacto en los estudiantes, en este caso en el ámbito universitario venezolano desde una perspectiva axiológica. En vista de ello es pertinente mencionar a: Lalande (1967), quien señala que la axiología “seria la ciencia de los valores morales, lógicos o estéticos como la metodología general al estudio “

Se puede describir que la perspectiva axiológica tiene un sentido teórico-práctico el cual no solamente se plantea de forma conceptual filosófico si no que a su vez se logra percibir la realidad cotidiana que esté produciendo por ser constante en cuanto perfecciona al hombre al ser hombre, para que el educando de una transmisión de vital importancia a sus educados, para su formación siendo referentes que orienten al comportamiento de cada individuo o grupo de estudio así descubriendo el agrado y el desagrado que ellos reflejen viéndolo desde una perspectiva socio critica educativa, ya que su valor es intangible.

Entre la axiología educativa se puede describir dos aspectos que son subjetivos y relativos pues dependen de la cultura y el medio ambiente donde se encuentran, siendo de trasmisores o receptores aunque muchas personalidades hoy en día sustituyen el valor por la necesidad, el entendimiento humano como respuesta del estímulo impulsivo, el entendimiento de la vida humana y su educación como adaptación lo cual conlleva la formación del sujeto de estudio que pueda en la mayoría de los casos superar al maestro en un determinado tema ya que el enfoque educativo proporciona en la actualidad grandes herramientas que son útiles para el cumplimiento de las metas.

Aunado a lo anterior, es preciso mencionar que los valores abarcan la vida entera de todos los individuos humanos que son transcendente los cuales son fundamentales para desarrollar habilidades que faciliten todas las virtudes e integración que contribuyan a la educación superior

ya que la universidad no es un solo un lugar neutro, sino que es el espacio propicio para actuar de agente motivador de valores en un proceso sistemático el cual su tarea no solamente es impartir conocimientos si no una forma continua en el proceso de la vida humana, la formación en valores, no puede verse aislada de la formación humanista y científica en los planes de estudios que sean planteados.

De acuerdo con los planteamientos precedentes, vale señalar que en el presente articulo se pretende analizar las tecnologías de la información y la comunicación para una gerencia con valores y cultura organizacional, cuyos elementos y fundamentos teóricos que lo comprenden se desarrolla de manera argumentativa en las próximas líneas.

## Tecnologías de la Información y la Comunicación

En este orden de ideas, primeramente es preciso hacer referencia a Castell (2000), quien indica que las tecnologías de información y la comunicación han desempeñado un papel fundamental en la configuración de la sociedad actual y de la cultura. Esta situación lleva a pensar en lo que han significado para la historia de la humanidad; como la escritura, la imprenta, el teléfono, la radio, el cine o la televisión.

Por su parte, Moreno (1997) señala que: los medios de comunicación y las tecnologías de la información han desempeñado un papel relevante en la historia humana. Los dos temas clave que preocupan a los historiadores de la comunicación son; en primer lugar, las relaciones que existen entre las transformaciones de los medios de comunicación y las relaciones sociales y la cultura, entendida en sentido amplio. En segundo lugar, las repercusiones que han tenido los medios en los procesos cognitivos humanos a corto y largo plazo.

La evolución de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación en las organizaciones ha tenido gran importancia, generando aumento en la productividad, motivo por el cual

diversos especialistas en el área, se dedican a buscar soluciones a aquellos problemas que pueden presentarse dentro de las actividades que desempeñan los empleados de una empresa. Para ello se deben tomar en cuenta una serie de elementos básicos que identifican el tema a estudiar, los cuales se presentan a continuación. Primeramente, se hace referencia a Cabero (1998), quien expresa que:

> las nuevas tecnologías de la información y comunicación son las que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones; pero giran, no sólo en forma aislada, sino lo que es más significativo de manera interactiva e interconexionadas, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas. (p.28).

Es allí donde radica la importancia de la evolución de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación en las organizaciones debido a que genera un aumento significativo en la productividad, motivo por el cual diversos especialistas en el área, se dedican a buscar soluciones a problemáticas que pueden presentarse.

Actualmente, el uso de herramientas tecnológicas abre nuevas perspectivas para los países en desarrollo, si se liberan las telecomunicaciones y se invierte en infraestructuras y en formación, el desarrollo empresarial e industrial alcanzará niveles de alta complejidad tecnológica, aumentará la productividad, mejorando así la calidad de vida, siendo esta una de las principales metas del desarrollo.

Por lo que la aplicación de la tecnología permite nuevas perspectivas en los países en crecimiento, con la incorporación de más telecomunicaciones y se invierte en infraestructuras así como también en capacitación, lo que en si contribuye aún más con el impulso organizacional gracias a la alta complejidad tecnológica, generando mayor productividad y como consecuencia mejora la calidad de vida.

En vista de todo lo anterior, que se ha expresado en las líneas más

cercanas, es preciso acotar lo planteado por Ortega (2007) quien considera que las características más relevantes de la tecnología de la información y la comunicación permitirán optimizar los procesos administrativos en las organizaciones (ver Cuadro 1).

Estas características pueden ser muy variadas, pero lo más importante es que cada una de ellas tiene un propósito específico. Por lo que es pertinente señalar que dentro de estas características que presentan las tecnologías se encuentra la Internet, llamada la autopista de la información, la cual ha sido el punto de enlace entre las personas y la información que puede obtenerse de esta red de comunicación, además ha sido una herramienta de fácil acceso para docentes, estudiantes, personal administrativo que forman parte de las organizaciones educativas, por lo que se quiere conocer en ella como es el aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación para la contribución esta herramienta gerencial con el proceso de transformación universitaria más aun en esta sociedad del conocimiento.

Por lo tanto, es preciso analizar la influencia que ha tenido el uso de las tecnologías de la información y la comunicación por parte de la sociedad, por los seres humanos, en la gerencia con valores y cultura organizacional en las instituciones universitarias, ámbito seleccionado por los investigadores, su escenario de labores, el cual es considerado para el análisis a exponer en este artículo.

**Cuadro 1** *Características de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.*

| | |
|---|---|
| **Inmaterialidad** | La Información en la tecnología es la materia prima que es procesada para así facilitar el acceso a la misma. |
| **Interconexión** | Combinación de tecnologías para formar una red de nuevas realidades comunicativas y expresivas. |
| **Interactividad** | Control de la comunicación en la tecnología se centra en el receptor para la evolución de la transmisión del mensaje. |
| **Instantaneidad** | Es la rapidez en el acceso a la información, rompiendo, además, las barreras espacio-temporales a nivel tecnológico. |
| **Innovación** | La tecnología debe ser nueva y pretende además superar a sus antecesesoras, complementando y mejorando sus funciones |
| **Penetración** | Se esfuerza cuando se afirma que la informática ya no se ocupa de los ordenadores sino de la vida misma |
| **Diversidad** | No existe una única tecnología disponible, sino que por el contrario, se tiene una variedad de ellas |

**Fuente:** Elaboración propia, basada en Ortega (2007).

***GERENCIA***

Al hablar de Gerencia, esta es vista como una disciplina académica, por lo que es necesaria considerarla también como un proceso, así que puede ser analizada y descrita en términos de varias funciones fundamentales. Sin embargo, es pertinente cierta precaución. Al discutir el proceso gerencial es conveniente describir y estudiar cada función del proceso separadamente.

Es así que como resultado, podría parecer que el proceso gerencial está integrado por una serie de funciones separadas, cada una de ellas encajadas ajustadamente en un compartimento aparte. Esto no es así aunque el proceso, para que pueda ser bien entendido, deberá ser subdividido, y cada parte componente discutida separadamente. Para una mejor comprensión de lo antes señalado, llevándolo más a la práctica, un gerente puede ejecutar simultáneamente, todas o algunas de estas funciones que la integra, las cuales es necesario señalar cada una en el Grafico 1, basándose en lo planteado por Chiavenato (2006):




**Grafico No. 1. Contextualización de las funciones de la gerencia.**
**Fuente:** Elaboración propia, basada en Chiavenato (2006)

Por lo tanto, se resume ante lo extraído de la interpretación de Chiavenato (2006) que la gerencia cumple diversas funciones ya que el

talento humano desarrolla el rol de gerenciar para así lograr un excelente desempeño como administrador, supervisor, delegador, entre otros. Es por eso lo impreciso conceptualizar de manera específica la gerencia, debido a que comprende diversos elementos incluyendo los señalados anteriormente.

En otro orden de ideas, dentro de la gerencia es preciso determinar una serie de objetivos que deben llevarse a cabo para cumplir a cabalidad esas funciones establecidas que se desprenden del término indicado en esta sección y que se vincula a los aspectos administrativos que tienen que tomarse en cuenta en la gestión de las organizaciones, específicamente en el escenario de las instituciones universitarias. Tales objetivos de la gerencia se identifican en el siguiente gráfico:




**Grafico No. 2. Objetivos de la gerencia.**
**Fuente:** Elaboración propia.

Así que desde el punto de gerencial, las organizaciones deben trazarse objetivos, para tener una posición apropiada en el mercado, trabajando con una metodología innovadora, que le permita destacarse ante las demás, aprovechando el uso adecuado de los recursos físicos y financieros, para así obtener una rentabilidad, donde superen los beneficios a los costos y gastos, determinándose un mínimo margen de perdida, sustentándose en la debida actuación que desempeñen sus directivos y resto del personal de la organización, sin dejar a un lado el

rol que deben cumplir a nivel de responsabilidad social.

## Valores

Los valores son principios que permiten orientar el comportamiento en función a lo que realizarnos como personas. Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También son fuente de satisfacción y plenitud. Nos proporcionan una pauta para formular metas y propósitos, personales o colectivos. Reflejan nuestros intereses, sentimientos y convicciones más importantes.

Asi que los valores se refieren a necesidades humanas y representan ideales, sueños y aspiraciones, con una importancia independiente de las circunstancias. Por ejemplo, aunque seamos injustos la justicia sigue teniendo valor. Lo mismo ocurre con el bienestar o la felicidad. Los valores valen por sí mismos. Son importantes por lo que son, lo que significan, y lo que representan, y no por lo que se opine de ellos.

Valores, actitudes y conductas están estrechamente relacionados. Cuando hablamos de actitud nos referimos a la disposición de actuar en cualquier momento, de acuerdo con nuestras creencias, sentimientos y valores. Los valores se traducen en pensamientos, conceptos o ideas, pero lo que más apreciamos es el comportamiento, lo que hacen las personas. Una persona valiosa es alguien que vive de acuerdo con los valores en los que cree. Ella vale lo que valen sus valores y la manera cómo los vive.

Pero los valores también son la base para vivir en comunidad y relacionarnos con las demás personas. Permiten regular nuestra conducta para el bienestar colectivo y una convivencia armoniosa. Quizás por esta razón tenemos la tendencia a relacionarlos según reglas y normas de comportamiento, pero en realidad son decisiones. Es decir, decidimos actuar de una manera y no de otra con base en lo que es importante para nosotros como valor. Decidimos

creer en eso y estimarlo de manera especial. Al llegar a una organización con valores ya definidos, de manera implícita asumimos aceptarlos y ponerlos en práctica. Es lo que los demás miembros de la organización esperan de nosotros.

En una organización los valores son el marco del comportamiento que deben tener sus integrantes, y dependen de la naturaleza de la organización (su razón de ser); del propósito para el cual fue creada (sus objetivos); y de su proyección en el futuro (su visión), que podemos ver su interrelación en la siguiente ilustración que se detalla.




**Grafico No. 3. Valores en las organizaciones.**
**Fuente:** Elaboración propia.

.

Para lograr la interrelación de los valores en las organizaciones, se deberían inspirar las actitudes y acciones necesarias para lograr sus objetivos. Es decir, los valores organizacionales se deben reflejar especialmente en los detalles de lo que hace diariamente la mayoría de los integrantes de la organización, más que en sus enunciados generales. Si esto no ocurre, la organización debe revisar la manera de trabajar sus valores.

## Cultura Organizacional

### Conceptualización de la Cultura.

El concepto de cultura en cuanto a su aplicación a la gestión empresarial, presenta una nueva óptica que permite a la gerencia comprender y mejorar las organizaciones. Los conceptos que a continuación se plantearán han logrado gran importancia, porque obedecen a una necesidad de comprender lo que ocurre en un entorno y explican por qué algunas actividades que se realizan en las organizaciones fallan y otras no.

Al revisar todo lo concerniente a la cultura, se encontró que la mayoría de autores coinciden, cuando relacionan la cultura organizacional, tanto con las ciencias sociales como con las ciencias de la conducta. Al respecto Davis (1993) dice que "la cultura es la conducta convencional de una sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes". El autor considera que la gente asume con facilidad su cultura, además, que ésta le da seguridad y una posición en cualquier entorno donde se encuentre.

Por otra parte, se encontró que las definiciones de cultura están identificadas con los sistemas dinámicos de la organización, ya que los valores pueden ser modificados, como efecto del aprendizaje continuo de los individuos; además le dan importancia a los procesos de sensibilización al cambio como parte puntual de la cultura organizacional.

Al respecto, Delgado (1990) sostiene que la "Cultura es como la configuración de una conducta aprendida, cuyos elementos son compartidos y trasmitidos por los miembros de una comunidad". También se refiere al conjunto de valores, necesidades expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por ellas. Distingue varios niveles de cultura, a) supuestos básicos; b) valores o ideologías; c) artefactos (jergas,

historias, rituales y decoración) d; prácticas. Los artefactos y las prácticas expresan los valores e ideologías gerenciales.

Por lo tanto, es a través del conjunto de creencias y valores compartidos por los miembros de la organización, es que la cultura existe a un alto nivel de abstracción y se caracteriza porque determina el comportamiento de la organización, haciendo racional muchas actitudes que unen a la gente, condicionando su modo de pensar, sentir y actuar.

**Características de la Cultura**

Con respecto a las características de la cultura se plantea que las organizaciones, al igual que las huellas digitales, son siempre singulares. Puntualiza que poseen su propia historia, comportamiento, proceso de comunicación, relaciones interpersonales, sistema de recompensa, toma de decisiones, filosofía y mitos que, en su totalidad, constituyen la cultura.

Es por eso que, la diferencia entre las distintas filosofías organizacionales, hace que se considere la cultura única y exclusiva para cada empresa y permite un alto grado de cohesión entre sus miembros, siempre y cuando sea compartida por la mayoría. Los planteamientos anteriormente señalados, se mantienen, porque a partir de sus raíces toda organización construye su propia personalidad y su propio lenguaje. Los cuales están representados por el modelaje (tácticas o estrategias) de cada uno de sus miembros.

Consecuentemente, se puede acotar que la cultura organizacional, permite al individuo interpretar correctamente las exigencias y comprender la interacción de los distintos individuos y de la organización, ,dando una idea de lo que se espera, ofreciendo una representación completa de las reglas de juego sin las cuales no pueden obtenerse poder, posición social ni recompensas materiales.

En virtud a lo señalado sobre el tema, se puede afirmar que la cultura

es el reflejo de factores profundos de la personalidad, como los valores y las actitudes que evolucionan muy lentamente y, a menudo son inconscientes. Así que, la cultura organizacional es entendida como el conjunto de creencias y prácticas ampliamente compartidas en la organización y, por tanto, tiene una influencia directa sobre el proceso de decisión y sobre el comportamiento de la organización. En última instancia, ofrecen incluso ideas, directrices o, como mínimo, interpretaciones de las ideas concernientes a lo que es, y a lo que debería ser el desempeño real de la organización.

**Funciones de la Cultura**

En el seno de las organizaciones en los últimos tiempos, la cultura ha venido desempeñando diversas funciones para poder contribuir con el desarrollo institucional, logrando además una integración de todos los elementos que conforman una sociedad ya sea comercial, empresarial o sin fines de lucro, que claramente expresa Robbins (1996), donde gráficamente se enuncia a continuación:




**Grafico No. 4. Funciones de la Cultura.**
Fuente: Elaboración propia basada en Robbins (1991)

Dentro de estas funciones de la cultura, planteadas por Robbins (1991), primeramente debe analizarse el comportamiento que cada uno de los actores tienen, estableciéndose limites de acción, luego debe identificarse a los miembros con el fin de que estos tengan sentido de pertenencia en la organización; posteriormente crearle un compromiso no solo personal sino que sean un poco más amplio que los

intereses egoístas del individuo, para finalmente contribuir con una seguridad social adecuada en estos individuos, donde la cultura sea ese vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionar normas adecuadas de los que deben hacer y decir los empleados.

Con base al anterior planteamiento, se puede bajar hacia un enfoque más concreto del tema. Es decir mencionar los efectos de los fenómenos culturales sobre la efectividad empresarial y la situación del individuo. Los efectos del mal conocimiento de la cultura son tristemente obvios en el ámbito internacional. El mal conocimiento de la cultura puede ser causa de guerras y del hundimiento de sociedades, como cuando la presencia de subculturas sólidas provoca que la cultura principal pierda su capacidad centralizadora y de integración.

Estos planteamientos enfocan la cultura organizacional como una variable importante que está interrelacionada con el comportamiento organizacional y se concibe como la configuración de la conducta aprendida y de los resultados de dicha conducta, cuyos elementos se comparten y transmiten a los miembros de una sociedad, por otra parte, permite que los micromotivos de los actores (necesidades, creencias, valores, reglas, símbolos) entre otros, formen un macro-comportamiento organizacional.

Analizando lo antes señalado, se puede considerar que la cultura organizacional contiene aspectos que están interrelacionados, podría entenderse que es un reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de sub-sistemas, esto significa que en una organización puede existir sub-culturas dentro de una misma cultura.

**Cultura Organizacional**

La cultura organizacional se ha definido como "una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que

controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros".

En relación a los altos ejecutivos, estos son los que tienen la potestad de intentar determinar la cultura corporativa, hasta el punto incluso de desear imponer unos valores y estándares de comportamiento que reflejen los objetivos de la organización, sin embargo no es una tarea que se considere sencilla y mucho menos estándar, pues trae consigo el peso de la historia de la institución y las decisiones que se hubiesen tomado en el pasado.

La cultura organizacional tiene varios efectos sobre el comportamiento de sus miembros. En primer lugar, en los procesos de atracción y selección, lo que perpetua aún más la cultura existente. También tendrá efectos sobre los procesos de retención y rotación voluntaria, de manera que en la medida que haya una mayor correspondencia entre los valores de los trabajadores y la cultura organizacional, mayor será el compromiso del trabajador hacia la organización, y menor la tasa de rotación o abandono voluntario. Los estilos de liderazgo y toma de decisiones se verán también afectados por contingencias culturales así como las conductas emprendedoras. La cultura de una empresa no es permanente, ni rígida, sino que va cambiando constantemente. Si no hay cambios y es rígida, le costará adaptarse al medio externo (mercado).

**Importancia de la Cultura Organizacional**

La cultura organizacional es la médula de la organización que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos sus

miembros. A tal efecto Monsalve (1989) considera que la cultura nace en la sociedad, se administra mediante los recursos que la sociedad le proporciona y representa un activo factor que fomenta el desenvolvimiento de esa sociedad.

Otros autores añaden más características a la cultura, tal es el caso de Katz y Kahn (1995), cuando plantean que las investigaciones sobre la cultura organizacional se han basado en métodos cualitativos, por cuanto; es difícil evaluar la cultura de manera objetiva porque ésta se asienta sobre las suposiciones compartidas de los sujetos y se expresa a través del lenguaje, normas, historias y tradiciones de sus líderes.

Por lo tanto, determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas. Es la fuente invisible donde la visión adquiere su guía de acción. El éxito de los proyectos de transformación depende del talento y de la aptitud de la gerencia para cambiar la cultura de la organización de acuerdo a las exigencias del entorno. Al respecto Deal y Kennedy (1982) ven a la cultura organizacional como "la conducta convencional de una sociedad que comparte una serie de valores y creencias particulares y éstos a su vez influyen en todas sus acciones". Por lo tanto, la cultura por ser aprendida, evoluciona con nuevas experiencias, y puede ser cambiada si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje.

Dentro del marco conceptual, la cultura organizacional tiene la particularidad de manifestarse a través de conductas significativas de los miembros de una organización, las cuales facilitan el comportamiento en la misma y, se identifican básicamente a través de un conjunto de prácticas gerenciales y supervisorias, como elementos de la dinámica organizacional. Es importante conocer el tipo de cultura de una organización, porque los valores y las normas van a influir en los comportamientos de los individuos.

En los diferentes enfoques sobre cultura organizacional se ha podido observar que hay autores interesados

en ver la cultura como una visión general para comprender el comportamiento de las organizaciones, otros se han inclinado a conocer con profundidad el liderazgo, los roles, el poder de los gerentes como transmisores de la cultura de las organizaciones.

Con respecto a lo anterior, resulta de interés conocer que el comportamiento individual depende de la interacción entre las características personales y el ambiente que lo rodea. Parte de ese ambiente es la cultura social, que proporciona amplias pistas sobre cómo se conduciría una persona en un determinado ambiente.

Por otra parte, la originalidad de una persona se expresa a través del comportamiento y, la individualidad de las organizaciones puede expresarse en términos de la cultura. Hay prácticas dentro de la organización que reflejan que la cultura es aprendida y, por lo tanto, deben crearse culturas con espíritu de un aprendizaje continuo.

En otro orden de ideas, para el colectivo organizacional es preciso considerar la capacitación continua, el cual es un elemento fundamental para dar apoyo a todo programa orientado a crear y fortalecer el sentido de compromiso del personal, cambiar actitudes y construir un lenguaje común que facilite la comunicación, comprensión e integración de las personas. Al cultivarse una cultura en la organización sustentada por sus valores, se persigue que todos los integrantes desarrollen una identificación con los propósitos estratégicos de la organización y desplieguen conductas direccionadas a ser autocontroladas. Es decir, una cultura es el modo particular de hacer las cosas en un entorno específico.

## Dimensiones de la cultura organizacional

Así que la cultura organizacional, es un elemento tan importante en las empresas e instituciones, escenario que no escapa las universidades, más aun en este ámbito donde predomina el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, sin dejar a un lado los valores y

principios que deben regir en las mismas, por lo que es preciso indicar las dimensiones específicas que expone Marín y García (2002), con sus características a saber en el siguiente cuadro:

**Cuadro No. 2. Dimensiones de la cultura organizacional.**

| Dimensión | Características |
|---|---|
| Simbólica | Por medio de la cultura los seres humanos tienen la necesidad de encontrar significado en la realidad y dar sentido a lo que hacen, a las tareas que desarrollan y a las metas que persiguen. |
| Instrumental | La cultura gestiona recursos para lograr metas organizacionales, basándose en innovación, culto al detalle, orientación a resultados y equipo, energía y orientación al crecimiento. |
| Estabilizadora | A través de la cultura compartida se contribuye con el funcionamiento de la organización, así como también al logro de metas colectivas. |

**Fuente:** Elaboración propia, basada en Marín y García (2002).

Dentro de estas dimensiones de la cultura organizacional, planteadas por Lucas y García (2002), es preciso señalar que tiene que ver con los valores, costumbres, objetivos y modelos de la realidad que le son propios al individuo y el grado de afinidad de éste con la empresa. Mientras un individuo no se limite únicamente a prestar servicios en una organización y recibir por ello un salario a cambio, sino que tenga retos en común con otros trabajadores y generen compromisos mutuos, en esa medida existirá una cultura compartida. Según sea el propósito de la compañía se irán definiendo unas más que otras, conformando distintos tipos de cultura: la emprendedora, la de misión, la de clan y la burocrática. Esta visión considera a la cultura como factor poderoso de motivación del personal y de mejora al clima laboral; además, otorga a la organización estabilidad en el tiempo, evitando repetición continua de procedimientos.

## CONCLUSIONES

Nos encontramos en una sociedad, donde se ha tenido un mayor interés en buscar y aprender cada vez más del conocimiento, el cual no está solamente en físico cuando ubicamos un libro de texto en bibliotecas por ejemplo. Ya en esta era contamos

con bibliotecas digitales en muchas universidades que tienen páginas web para facilitar un poco la labor de estudiantes y docentes en el intercambio de información, ahorrando los recursos como el tiempo y dinero, gracias a las tecnologías de la información y la comunicación que ha facilitado la gerencia a través de los procesos que se han optimizado en beneficio de los usuarios.

En cuanto al aprendizaje no se queda allí en el aula donde el docente se encarga de suministrar lo más elemental en cuanto a contenidos se refiere, ya que la tarea del estudiante no termina allí sino que debe apoyarse en otras informaciones que puede encontrar en libros de textos y digitales, mas aun en los segundos, considerando para ello los valores traídos desde el hogar y recalcados en los escenarios académicos.

Por otra parte estas herramientas tecnológicas facilitan a la gerencia el desarrollo de diseños curriculares para contribuir con la educación a distancia, lo cual repercute en el espacio físico con que puede contar aún más las universidades para así atender mayor matricula en los estudios presenciales, contando además con docentes que deben estar capacitados en la formación en línea, favoreciendo además la prosecución de estudios de los egresados, rompiendo barreras físicas de espacio y tiempo, aprovechando el uso de aulas virtuales, lo cual incide además en la cultura organizacional de las universidades.

## REFERENCIAS

Bello, C. (2003). **Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC).** [Documento en Línea]. Disponible en: http://cfv.uv.es/belloch/Edu_t1_03.htm. Consultado el: 25/07/2019.

Cabero, J. (1998). **Impacto de las Nuevas Tecnologías de Información y la Comunicación en las Organizaciones Educativas.** Grupo Editorial Universitaria. Madrid, España.

Castells. M. (2000). **La Era de la Información, Volumen 1: La Sociedad Red**. Segunda edición en español. Siglo XXI editores.

Chiavenato, Idalberto (2006) **Introducción a la Teoría General**

**de la Administración.** Ediciones McGraw-Hill Interamericana s.a. Colombia.

Davis, K. (1993). **Comportamiento Humano en el Trabajo.** Ediciones McGraw-Hil Interamericana. México.

Deal T. E. y Kennedy A. A.(1982) **Corporate Cultures.** Reading, MA: Addison-Wesley.

Delgado, C. E. (1990). **La influencia de la Cultura en la Conducta del Consumidor.** Informe. Universidad Simón Bolívar (USB). Caracas, Venezuela.

Katz y Kahn (1995). **Psicología social de las organizaciones.** Editorial Trillas. México.

Lalande, A. (1967) **Vocabulario Técnico y Critico de la Filosofía.** 2da. Edición Ateneo. Buenos Aires, Argentina.

Lucas Marín, Antonio, y García Ruiz, Pablo (2002) **Sociología de las Organizaciones.** Ediciones Mc Graw Hill. Madrid, España.

Monsalve (1989). **La Cultura y los Ciclos Vitales de la Organización.** Monte Ávila Editores. Caracas, Venezuela.

Moreno, A. (1997). **Presentación a la Edición en Castellano, en D. Crowley y P. Heyer (1997). La Comunicación en la Historia: Tecnología, Cultura y Sociedad.** Barcelona, España: Bosch Casa Editorial.

Ortega, A. (2007). **REDIN. Modelo de Creación de Redes Inteligentes de Conocimiento para el Fortalecimiento de la Autogestión del Aprendizaje.** Ediciones Laurus.

Robbins, S.(1996) **Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica** 7ma. Edición. Ediciones Prentice-Hall Hispanoamericana. México

Tapscott, D. (1997) **Strategy in the New Economy". Strategy & Leadership**, 25 (6) Chicago, Strategic Leadership Forum 8 -14

UNESCO (2005). **Cumbre Mundial sobre la Sociedad de La Información: Plan de Acción y Declaración de Principios. Ginebra 2003-Túnez 2005.** [Documento en Línea] Disponible en: http://www.itu.int/wsis/index-es.html Consultado el 30/06/2019.