

Apertura de la Comunicación como Caracterización de los Valores Organizacionales en Universidades Públicas Venezolanas

Communication as Papertura Characterization of Organizational Values in Venezuelan Public Universities

Paz, Annherys

PhD. Ciencias Gerenciales. Postdoctora en Gerencia de las Organizaciones., Msc. Gerencia Recursos Humanos. Docente e investigadora de la Universidad de la Guajira Colombia. annheryspaz@hotmail.com; aipaz@uniguajira.edu.co

Morillo, Énder José,

Msc Gerencia recursos Humanos. Docente e investigador de la Universidad del Zulia Venezuela. Líder del Subproceso Gestión del Desempeño en la Dirección de Recursos Humanos de la Universidad del Zulia. Asesor Gerencial y Facilitador de Programas de Formación. emorillo@rrhh.luz.edu.ve Universidad del Zulia. Venezuela

Celedón, Alberto

Msc. Gerencia de Recursos Humanos. Especialista en Administración y Evaluación de Proyectos Sociales. Sociólogo participante del Doctorado en Ciencias Sociales. Vicerrector de Investigación y extensión de la Universidad de la Guajira Colombia. aceledon@uniguajira.edu.co

Para Citar este Artículo: Annherys,P., Morillo E, Celedon, A.(2015). Apertura de la Comunicación como Caracterización de los Valores Organizacionales en Universidades Públicas Venezolanas, 13 (2) , p.p 7-21
DOI: <http://dx.doi.org/10.15665/esc.v13i2.597>

*Recibido: junio 9 de 2015
Aceptado: julio 30 de 2015*

RESUMEN

Se analiza la apertura en la comunicación como caracterización de los valores organizacionales en las Universidades Públicas en Venezuela, metodológicamente esta investigación es descriptiva-analítica bajo un diseño no experimental-transaccional, teniendo una población de estudio de 32 personas compuesta por gerentes medios de direcciones de recursos humanos, midiendo el objeto de estudio a través de las técnicas de observación mediante la técnica encuesta y como herramienta el cuestionarios constituido por 32 ítems cuyas respuestas fueron de opciones múltiples, siendo validado por juicio de expertos, mientras la confiabilidad de Alfa Crombach resultó con un 98 % de confiabilidad del instrumento.El análisis interrelacionados de las variables: valores organizacionales y apertura de la comunicación en los contextos naturales de las Universidades Públicas y Experimentales en Venezuela, estableció: Los gerentes medios universitarios no muestran miedo al cumplir con la emisión de información partiendo de preguntas, reportes de problemas o proponer ideas, manifestando en esencia que se basa en una cultura de apertura comunicacional, en la cual tampoco temen expresar la verdad, actitud digna de aprovechar para la efectividad en la transmisión e interpretación de información en la institución. La empatía en la comunicación de los valores organizacionales se transversabiliza como el elemento necesario para agregar valor en el intercambio de ideas e información mediante la interrelación de los equipos de trabajo, siendo un facilitador en el logro der los objetivos y metas programadas.

Palabras Clave: apertura de la comunicación, valores organizacionales, cultura

ABSTRACT

This paper aims to analyze the openness in communication and characterization of organizational values in public universities in Venezuela, this research is methodologically analytical descriptively under a non-transactional experimental design, having a study population comprised 32 persons by middle managers address HR, measuring the object of study through observation techniques using the survey technique and tool the questionnaires consisting of 32 items whose answers were multiple choice, being validated by expert judgment, while reliability Cronbach alpha formula where the results revealed a 98% reliability of the instrument was applied. Interrelated analysis of the variables: organizational values and openness of communication in natural contexts of public and experimental universities in Venezuela, established: Academia managers do not show fear meet emission information based on questions, bug reports or propose ideas, stating in substance that is based on a culture of open communication in which not afraid to express truth, dignified attitude of leverage for effectiveness in transmitting and interpreting information in the institution. Empathy in communication of organizational values is necessary element to add value in the exchange of ideas and information through the interrelationship of the work teams, being a facilitator in der achieving planned goals and objectives.

Key words: open communication, organizational values, culture

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, las universidades venezolanas, insertas dentro de un sistema integrado de educación superior, han visto la necesidad de evaluar su rol como conciencia crítica y moral de la sociedad, actuando bajo el compromiso de construir escenarios humanizados mediante la base de criterios hacia una verdadera transformación ética, laboral e intelectual, que permita superar el individualismo de las personas e instituciones.

De esta manera, promover la unidad en el respeto a las diferencias, estableciendo principios ético-morales en el colectivo, incluyendo los valores humanos de libertad, justicia social, tolerancia, junto con solidaridad, inscritos no solo en su plan estratégico sino en las conductas grupales e individuales, en pro de la formación de hombres socializador de valores para el bien común.

Es importante destacar que, la situación de las universidades venezolanas en el contexto social, económico y político, influye en el actuar de los colaboradores administrativos en sus escenarios laborales, creando resultados que impactan la gestión de sus procesos de trabajos, los cuales

favorecen o afectan los indicadores de la productividad.

Al observar una crisis de valores, se hace necesario la planificación de estrategias conducentes a lograr la equidad e identificación con las normas institucionales, a manera de obtener un desempeño laboral positivo congruente con la realidad de su entorno, además de contribuir al desarrollo de la personalidad y talentos de la gente en las diversas áreas laborales de su competencia.

De acuerdo a la declaración Mundial sobre la educación superior en el siglo XXI de la UNESCO (1998), en la actualidad las universidades viven una profunda crisis de valores, los cuales puede trascender las condiciones meramente económicas y asumir dimensiones de moralidad y espiritualidad muy arraigadas.

Los escenarios de la investigación, fueron la Universidad del Zulia (LUZ), y la Universidad Experimental Rafael María Baralt (UNERMB), ambas instituciones de educación superior, donde la primera es pública autónoma mientras la segunda experimental, ambas situadas geográficamente

camente en el Estado Zulia Venezuela, reguladas su gestión por la Ley de Universidades (1970), y políticas internas.

Las directrices de las mencionadas universidades, promueven la formación de hombres a través del campo académico, investigación, desarrollo social, donde en conjuntos conllevan la formación de talentos humanos, al servicio de una sociedad, valiéndose del apoyo de las competencias en el quehacer laboral tanto del área académica como administrativa. En ese sentido, por educarse en ellas personas en diferentes disciplinas, en su desempeño laboral asumen posiciones de liderazgo en el sistema productivo de las organizaciones en las diversas instancias económicas del país, donde se visibilizan e interactúan las competencias adquiridas de la comunidad universitaria.

La actuación de los egresados se convierte en elementos estratégicos claves para el desarrollo de valores éticos manifestados en la sociedad, al igual su praxis en el trabajo diario. Teniendo presente la realidad de las Universidades Públicas y Experimentales los investigadores a través del presente estudio se buscó obtener una visión de cómo se asume la apertura en la comunicación en ellas, que incluya y repercuta en el comportamiento de los colaboradores administrativos medios, que determinen la manera cómo se caracteriza la comunicación dentro del sistema de valores organizacionales en los gerentes medios de las Universidades.

Sistema de Valores: Estrategia para la Apertura de una Comunicación Compartida

Los valores presentes en el comportamiento del hombre como ser sociable, no se muestran de manera aislada, sino bajo una relación entre sí, convirtiéndose en un factor interdependientes, donde en conjunto forman un sistema; por ello dentro del contexto organizacional se manifiestan un conjunto de tendencias que implican la participación activa de los colaboradores, manifestándose visiblemente a través del comportamiento y su impacto. Este hecho lo analiza el investigador Díaz (2005) en su publicación "Cambio organizacional: una aproximación por

valores", donde profundiza sobre el liderazgo supervisorio como ente generador de participación, liderazgo con visión, trabajo estratégico e interés en promover el desarrollo del personal.

Asimismo, propone el autor los valores humanistas, midiéndolos específicamente en las universidades, para definirlos como necesarios en la postmodernidad, encontrándose entre sus dimensiones la apertura en la comunicación, donde en ella enfatiza la comunicación vertical, comunicación cruzada, al igual la confianza, empatía y retroalimentación como elementos esenciales en la integración de ideas e información y con ello una cultura informativa efectiva.

Apertura de la Comunicación Integrador de los Valores

La comunicación comprende un elemento ineludible, al hablarse del quehacer institucional, siendo la base angular para transmitir la información e ideas que dan valor agregado a los planes estratégicos, a fin de alcanzar los objetivos planificados, por tanto los colaboradores comprende la clave para el eficaz funcionamiento informativo de las organizaciones transformando los estilos tradicionales de relación e intercambio de comunicación en esquemas modernos, que enriquezca el patrimonio organizacional.

Por ello, la apertura de la comunicación en los espacios de las universidades venezolanas, estarán forjadas, por la cultura organizacional, donde no sólo le muestra estabilidad sino también de una identidad propia, mediante la participación de sus colaboradores hacia una convivencia colectiva.

Goleman y Cherniss (2005), admiten que las personas muestran la competencia de comunicación son eficaces en el intercambio de información emocional, afrontando de manera franca los temas difíciles, por lo que saben escuchar y agradecen compartir información, a la vez fomentan una comunicación amplia, permaneciendo receptivos tanto a las buenas como a las malas noticias.

Por su parte, Goleman, (2000), citado por Goleman y Cherniss (2005), refiere que la comunica-

ción sobre los datos existentes acerca de directivos y ejecutivos, muestran que cuanto mejor ejecutan las personas esta competencia, más personas prefieren tratar con ellas, es decir, esta se basa en la regulación de las propias emociones, al igual en la empatía. Un dialogo sano depende de estar sintonizado con los estados emocionales de los demás, conjuntamente controlar el impulso de respuesta para no crear un clima emocional vacío.

De acuerdo, a Daft (2007), la comunicación significa informar a los usuarios acerca de la necesidad del cambio, las consecuencias de un cambio propuesto, así como evitar rumores, malos entendidos y resentimientos. En tanto, la comunicación abierta, agrega el autor, con frecuencia ofrece a los directivos la oportunidad de explicar qué pasos se llevarán a cabo para asegurar que el cambio no tenga consecuencias adversas entre los colaboradores.

Sobre este particular, se expone que la comunicación viene hacer la habilidad del hombre para transmitir y recibir los mensajes, expresar sentimientos, creencias u opiniones propias o ajenas de manera imparcial, objetiva y comprensible, basada en los principios que regulan su comportamiento en el entorno, desde los valores personales, como la honestidad y respeto. Entonces la comunicación, en los espacios académicos de la universidades Venezolanas, viene hacer el modo de transmitir información e ideas, a fin de alcanzar de manera integral los objetivos planificados en su plan de acción, mostrando su actuación desde la praxis de valores y principios.

Para Díaz (2005) la apertura en la comunicación, es aquella producida donde el miedo no impide a los empleados hacer preguntas, reportar problemas o manifestar ideas, que se basa en esencia en una cultura comunicacional, en la cual no teman decir la verdad, donde además los gerentes puedan aprovechar sus talentos, en esa idea, se puede decir que la comunicación interna puede sustentarse en dos tipos de redes:

- Comunicación Vertical, corresponde aquella relación de intercambio que se da en la organización en los diferentes niveles y direcciones, la cual incluye la horizontal, diagonal, así como

las redes formales e informales manifiestas en la amistad y los rumores, siendo todas necesarias para la efectividad comunicacional en la organización.

- Comunicación Cruzada: contiene el flujo horizontal entre personas de iguales o similares niveles organizacionales, así como el flujo diagonal entre personas de diferentes niveles sin relaciones directas de dependencia. En ese orden de ideas, se puede explicar que este tipo de comunicación tiende a acelerar el flujo de información, procurando mejorar la comprensión, así como la coordinación de esfuerzos para el cumplimiento de objetivos institucionales, respondiendo al tipo de organizaciones dinámicas de hoy día, por tanto no siempre la información en este caso sigue la jerarquía organizacional, sino suele alterarse la cadena de mando.

En cuanto a los medios de transmisión de la comunicación podrá ser oral, entre ellas: reuniones informales durante las comidas, sesiones formales, reuniones de consejos, entre otros, así como escrita mediante memorándum, oficios, publicaciones digitales o en carteleras.

Ahora bien, esta información no siempre sigue la cadena de mando, por lo cual es necesario aplicar ciertas medidas, a objeto de evitar problemas, considerando aspectos tales como: 1) Las relaciones cruzadas resulten apropiadas, 2) Cada empleado se abstendrá de establecer compromisos que excedan su autoridad, 3) Los empleados mantendrán informados a sus jefes de las actividades importantes.

Según Koontz y Werich (1998), la comunicación cruzada incluye el flujo horizontal de información entre personas de niveles organizacionales iguales o similares, y el flujo diagonal entre personas en diferentes niveles, que no tienen relaciones de dependencia directa. Este tipo de comunicación acelera el flujo de la información y comunicación, mejora la comprensión y coordina los esfuerzos para el logro de los objetivos organizacionales, además proporciona un ambiente que facilita la comunicación verbal.

En líneas generales la comunicación cruzadas en

las universidades públicas venezolanas, facilitan no solo el intercambio de ideas e información entre las personas de las diversas unidades funcionales de la institución sino que además constituye la fuente generador de estilos de gestionar procesos de trabajos colaborativos para obtener los resultados deseados en los indicadores de gestión institucional.

- **Confianza:** Para Alles (2006), es la seguridad o esperanza firme que alguien tiene de otro individuo o de algo, refiriéndose por otra parte, a la familiaridad en el trato, debe ser mutua entre dirigentes y subordinados de manera que cada uno se comunique con el otro en el entendido de que cada quien puede expresar respetuosamente sus ideas sin temer a medidas disciplinarias. Por otra parte, Dolan y García (2003), es la opinión favorable en que una persona o grupo será capaz y deseará actuar de manera adecuada en una determinada situación y pensamientos, entonces esta se verá más o menos reforzada en función de las acciones, los actos previos y las posibles pruebas halladas.

- **Empatía:** Comprende la capacidad para ponerse en el lugar del otro y saber lo que siente o incluso lo que puede estar pensando, Esta es el penúltimo elemento de importancia dentro de la apertura hacia la comunicación, pues se manifiesta como la capacidad de ponerse en lugar del otro, asumiendo sus opiniones, y más allá de eso, entender sus emociones, basados básicamente en una excelente cualidad de comunicación, de expresarse y saber escuchar. Davis (1996) afirma que la empatía es el conjunto de constructos que incluyen los procesos de ponerse en el lugar del otro y respuestas afectivas y no afectivas.

Desde el punto de vista de Caldeiro (2005) la empatía es la capacidad a través de la cual se pueden comprender las emociones ajenas, se construye por medio de ella sobre la esencia de uno mismo, esto hace de la empatía un principio de la comunicación asertiva para comprender el significado de los mensajes y así establecer un dialogo propio.

En otro sentido, Gallagher y Frith (2003) la empatía es la habilidad de explicar y predecir el

comportamiento de uno mismo y de los demás atribuyéndoles estados mentales independientes, tales como creencias, deseos, emociones o intenciones. De igual manera Bisquera (2005) enfatiza que la empatía es la habilidad que posee un individuo de inferir tanto en los pensamientos como sentimientos de otros, lo que genera sentimientos de simpatía, comprensión y ternura, diversas disciplinas del conocimiento han considerado como un fenómeno convirtiéndose en un factor esencial aunado a un rol de mediador cultural para evaluar la conducta social.

Entonces, se explica la empatía como aquella habilidad que permite conocer, comprender y apreciar los sentimientos de otras personas desde el ángulo de sus preceptos personales, de allí que se le considere esencial en la comunicación interpersonal, desde los escenarios de la universidades, el cual debe reconocerse en la integración con la gente mediante el desarrollo de las actividades realizadas como parte del valor agregado del trabajo en equipo para obtener el alcance de los objetivos institucionales partiendo del esfuerzo la relación con la gente.

- **Retroalimentación:** Para Urdaneta (2010), la retroalimentación es un elemento que se utiliza constantemente en la comunicación, pudiendo influir, favorecer u obstaculizar la información. La retroalimentación puede consistir en:

La retroalimentación, es la etapa final del proceso de comunicación, donde se recoge información sobre los efectos de las acciones en el medio en el que se habita, es decir, la información que viene de vuelta, y determina las acciones posteriores a seguir como respuesta al mensaje enviado.

Sobre este particular se infiere, que la retroalimentación en la gestión universitaria de las institucionales venezolanas, facilita el intercambio de ideas para alcanzar con éxito el mensaje asociados a los objetivos establecidos en su plan de trabajo, por ello se considera la respuesta enmarcada con la trasmisión de información remitida, donde se requiere de interpretación objetiva, con el propósito de atender las necesidades o situaciones planteadas. Para Robbins y DeCenzo (2008) el ciclo de retroalimentación es la verifica-

ción del éxito alcanzado al transmitir un mensaje como se pretendió al inicio.

Valores Organizacionales: Factor de Humanización de la Gestión Universitaria

Los valores como ideales, llevan consigo una reivindicación de realización, estos representan la humanización del entorno desde el deber ser que mueve el comportamiento de los individuos, pero a su vez marcan su personalidad, por ello comprenden los principios que muestran el comportamiento del hombre en su entorno y su intervención mediante las relaciones con otros, forjando una actuación insoslayable ante la vida misma.

Siliceo, Casares y González (2000) señalan que los valores son aquellas concepciones prácticas y normativas heredadas o, si es el caso, innovadas por las generaciones presentes en las cuales la sabiduría colectiva descubre que juegan un papel importante los aspectos de sobrevivencia física y de su desarrollo humano, seguridad presente y la voluntad de trascender en el tiempo mediante sucesores.

Para Soto y Cárdenas (2007) los valores son el fundamento en la esencia del hombre, indicando una diversidad de valores presentes en la cultura, entre ellos: los éticos, morales, eróticos, vitales, bioéticos, estéticos, del conocimiento, religiosos, místicos, espirituales, hedonísticos, de calidad humana, ambientales, la libertad y paz. Por su parte, Ramos (2006) los valores son expresiones de vida, que dan sentido a la existencia y configuran la personalidad.

siones de vida, que dan sentido a la existencia y configuran la personalidad.

A razón de los tipos de valores Robbins (2009) refiere que pueden ser valores terminales, que se refieren a los estados finales de la existencia, representando ideales que no se alcanzan a menos que la persona haya orientado su conducta a través de los valores instrumentales a lo largo de su experiencia de vida.

Dentro del contexto de los tipos de valores, agrega Urdaneta (2010) que los valores terminales o finales comprenden los estados deseables, metas que una persona quiere alcanzar durante su vida, siendo también denominados valores de meta, algunos de ellos suele atribuirse a la realización personal, amistad, generosidad, justicia social y solidaridad entre otros. Asimismo, infiere el autor que los valores instrumentales representan modos de comportamiento, expresando para alcanzar los valores terminales, entre estos pueden plantearse la honestidad, responsabilidad, respeto, inteligencia, flexibilidad y el trabajo en equipo.

Para García y Dolan (2003), existen dos tipos de valores, finales e instrumentales, se puede indicar que los valores finales se refieren a la existencia del logro de los objetivos el cual el individuo desea alcanzar por sus propios medios, con el fin de satisfacer objetivos y metas personales en sus planes de vida, así como a nivel organizacional siendo un elemento fundamental en la vida de un ser humano, el cual le permita adecuarse a la sociedad.

Figura 1. Valores Finales e instrumentales.



Fuente: García y Dolan (2003)

Por consiguiente, al hablarse acerca de valores organizacionales, son creencias motivadoras a conductas orientadas entre el creer o actuar mediante los procesos de pensar, sentir y percibir, expresan la integridad, la coherencia de las personas dentro de la organización Reyes (2009) citando a Guédez (2006). De la misma manera, Kinicki y Kreitner (2003) el valor es una creencia permanente de que un modelo de conducta específica o estado final de la existencia es preferido personal o socialmente a un modelo de conducta o estado final opuesto o contrario a éste, con lo cual se identifica directamente al individuo como un actor, en modelos conductuales aprendidos, el cual se manifiesta dentro de la cultura, sea social u organizacional, siendo esta una respuesta a los patrones aprendidos dentro de los mismos.

Por su parte, Silíceo, Casares y González (2000), los valores organizacionales comprenden las actitudes de lealtad o compromiso, igualmente la clara definición de la visión y misión de la misma. Dentro de este contexto, Guédez (2006), indica que los valores suministran las bases de toda cultura.

En lo correspondiente a los valores permanentes explica Guedez (2006) que son de carácter universal, ya que se arraigan en la auténtica condición humana, prolongándose de manera estable y trascienden hacia cualquier condición temporal. Los valores influyentes se asocian con las convicciones de la organización reflejando el perfil deseado, siendo creencias y conductas fundamentales y determinantes en los empleados de la organización, son su distinción con relación a otras. La excelencia, productividad, calidad, servicio, lealtad, honestidad y preservación ambiental pueden señalarse dentro de este ámbito.

En ese orden de ideas, Guédez (2006), describe a los valores emergentes, como aquellos que nacen en un momento determinado, respondiendo a una energía alimentada por circunstancias para enfrentar resistencias naturales ante eventos nuevos. A su vez, los valores recurrentes son los que rigieron en cierto momento, pero debido a las condiciones del entorno y estrategias en la

organización, se solapan o se guardan para resurgir y luego lograr vigencia.

Por lo tanto, estos valores deben estar arraigados, a fin de crear esfuerzos o compromisos orientadores, de esta manera se alude que sobre estos valores descansa el temperamento fundamental de la organización, así como de vincularse con el entorno y aliarse con otras organizaciones, sin complejos ni debilidades.

Del mismo modo, Díaz (2005) citando a Blanchard y O'Connor (2007:73), menciona que "El éxito verdadero no proviene de proclamar nuestros valores, sino de ponerlos en práctica consecuentemente todos los días". En consecuencia, resulta ineludible identificar los valores necesarios e identificar adicionalmente su manifestación en la organización, de manera que si ellos sean consecuentemente alineados con los colaboradores en su contexto u entorno, caso contrario ser desarrollados antes de la práctica de cualquier modificación cultural, por sencilla o compleja que esta sea.

En líneas generales, los valores organizacionales son como un iceberg en el que la parte visible es una mínima porción del total, está inmerso en el mar es por ello primordial entrar en un análisis profundo. Este análisis debe suponer no sólo la productividad y la rentabilidad en las organizaciones, sino también una consistente coherencia del liderazgo, de sus fundamentos estratégicos que se expresan en el quehacer diario de sus líderes y colaboradores para alcanzar de manera conjunta, a través de un trabajo en equipo los objetivos planteados.

Por ello los valores organizacionales, son las células reproductivas en la gestión universitaria en sus procesos de trabajos, pues el quehacer de su gente se ve condicionado por principios que conllevan a la humanización mediante la realización de las actividades otorgándole identidad y direccionalidad a la cultura institucional. Se convierten en los medios estratégicos que fortalecen sus bases diseminadas en las directrices académicas, investigación y extensión.

Robbins (2009), hace mención que los valores or-

ganizacionales dentro de una agrupación cumplen varias funciones, entre ellas están: a. Brinda un horizonte más alentador a las personas que laboran en una organización. b. Motiva la capacidad de esfuerzo y de logro, debido a que cumplir no es una tarea fácil, en un entorno que irrumpe así como rompe las reglas o normas constantemente. c). Reduce la complejidad de la organización y de los procesos de cambio, que en ella se efectúan. d). Fomenta la transparencia y la claridad de la toma de decisiones, fortaleciendo el gobierno corporativo. e) Define las prioridades estratégicas, resolviendo futuros conflictos por ambivalencia de intereses o cambios en el entorno.

Los valores como cimiento de las universidades venezolanas requieren que los colaboradores se desenvuelvan en un ambiente laboral humanizado, con sentido de dignidad social para llevar a la práctica valores destinadas a crear acciones hacia la transparencia; asimismo la objetividad de todo cuanto hace en sus compromisos y responsabilidades desarrolladas en el trabajo, trascendiendo no solo desde las esferas laborales sino como hombre participante e integrante de una sociedad, y así lograr una convivencia compartida, donde se fundamente la cultura institucional.

Metodología

La investigación de tipo descriptivo, estudia aspectos acerca de la apertura de la comunicación como caracterización de los valores organizacionales en universidades públicas venezolanas, asumiendo su interpretación a través de la caracterización de elementos insertos en la realidad de ellas, acudiendo para su análisis al uso

de técnicas, métodos e instrumentos científicos, conforme a la naturaleza investigativa y los objetivos planteados. Méndez (2006), Hernández, Fernández y Baptista (2010)

Dentro de las perspectivas adoptadas en esta investigación, el estudio persigue la observación en el lugar donde se desarrolla el estudio, dándole la característica de investigación de campo, ya que los datos fueron extraídos de la realidad, es decir en las universidades venezolanas públicas y experimentales Al respecto, Arias (2006) refiere que la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente en la realidad donde se generan los hechos, sin manipular o controlar variable alguna.

El diseño no experimental, tipo estudio transversal, cuyos datos fueron recolectados en un momento dado, extraídos de fuentes primarias, siendo particular el análisis de las variables: valores organizacionales y apertura de la comunicación en los contextos naturales de las Universidades Públicas y Experimentales, con el propósito de describir dichas variables y se analizó su incidencia e interrelación.

La población abarcó las Universidades Públicas y Experimentales ubicadas en el estado Zulia, Venezuela. Correspondiente a una muestra intencional de 32 sujetos pertenecientes a la nómina de personal administrativo profesional, cuya responsabilidad se encuentra dentro del nivel gerencia media, específicamente en las Direcciones de Recursos Humanos, con el criterio de que tuvieran en sus instalaciones órganos de dirección de Recursos Humanos, con una antigüedad de funcionamiento superior a veinte años.

Cuadro 1 - Descripción Poblacional

Universidad Pública o Experimental	Personal Administrativo
Universidad del Zulia (LUZ)	26
Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB)	6
Total	32

Fuente: Paz, Morillo y Celedon (2013)

Se empleó la encuesta, que para Hurtado (2007) y Méndez (2006) es una de las técnicas para recolectar la información y como herramienta de apoyo a la encuesta se utilizó un cuestionario referente a los tipos de comunicación y la apertura en la comunicación; compuesto por treinta dos (32) ítem, con opciones de respuestas múltiples de siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca, el cual estuvo dirigido a los Gerentes Medios de las Direcciones de Recursos Humanos de las Universidades Públicas y Experimentales en Venezuela, específicamente en el estado Zulia.

Se recurrió a fuentes secundarias, basados en la revisión, compilación y elección de aspectos resaltantes y útiles sobre el variable objeto de estudio, permitiendo con hechos documentales seleccionar con pertinencia los conceptos y posturas teóricas, en material bibliográfico actualizado. (Bernal, 2006). El instrumento elaborado para conocer la posición de los encuestados, fue validado con el apoyo de diez (10) expertos. Para Hernández, y otros (2010) la validación de expertos, se utiliza para determinar la congruencia técnica de los ítems, los cuales se apoyaron en conceptos teóricos, mediante la validez de contenido, por docentes y funcionarios en las áreas de gestión de recursos humanos y metodología de investigación. También se analizó la redacción o validez semántica. En virtud de ello, los investigadores consideraron las observacio-

nes e incluyeron las mismas en la construcción del instrumento final.

Se utilizó el Coeficiente de Alpha Cronbach, utilizando la aplicación de Microsoft Office Excel versión 2010, en ese sentido, Hernández, et al (2010), y Méndez (2006), definen la confiabilidad de un instrumento de medición como el grado en que su acción repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados. El valor obtenido fue de 0,98 lo cual represento un 98, % de confiabilidad del instrumento a aplicarse a muestra seleccionada.

Luego a la aplicación del cuestionario, se efectuó la interpretación de los datos asignándole un valor numérico o código a las categorías, siendo la máxima categoría la expresión numérica de 5, mientras el menor valor a la opción nunca con 1. El análisis de la información codificada tuvo el manejo de la estadística descriptiva, con medidas de tendencia central y variabilidad. La codificación siguió lo recomendado por Tamayo y Tamayo (2007).

La información, se registró en tablas, y se aplicaron los cálculos estadísticos, dentro de diversos rangos codificados, relacionándolos con el número de casos que encajaron en los niveles muy baja, baja, mediana, alta y muy alta, correspondientes. Ver Cuadros 2 Y 3

Cuadro 2 - Baremo de interpretación del promedio de los valores organizacionales

Rango	Nivel
1,00 - 1,80	Muy baja aplicación de los valores organizacionales
1,81 - 2,60	Baja aplicación de los valores organizacionales
2,61 - 3,40	Mediana aplicación de los valores organizacionales
3,41 - 4,20	Alta aplicación de los valores organizacionales
4,21 - 5,00	Muy alta aplicación de los valores organizacionales

Fuente: Paz, Morillo y Celedon (2013)

Cuadro 3 - Baremo de interpretación del promedio de apertura de la comunicación

Rango	Nivel
1,00 - 1,80	Muy baja aplicación de la apertura de la comunicación
1,81 - 2,60	Baja aplicación de la apertura de la comunicación
2,61 - 3,40	Mediana aplicación a de la apertura de la comunicación
3,41 - 4,20	Alta aplicación de la apertura de la comunicación
4,21 - 5,00	Muy alta aplicación de la apertura de la comunicación

Fuente: Paz, Morillo y Celedon (2013)

Resultados con su Análisis y Discusión

A continuación se muestran los datos compilados como parte de los resultados obtenidos de la opinión de los encuestados, que hicieron parte de la muestra y su análisis en las dimensiones y subdivisiones del estudio: (ver Tabla 1)

En primer lugar, de acuerdo a los datos de la tabla 1 se estudia la apertura en la comunicación, con su indicador comunicación vertical, donde se observa cómo el 75% de la población contesto la opción siempre, los cuales aluden a que los gerentes universitarios tienen definidos los canales formales de comunicación en su equipo de trabajo, por otra parte el 3.13% casi nunca son utilizados, en este sentido se infiere que el promedio para el indicador apertura de la comunicación fue de 4.55 siendo muy alta aplicación de la apertura según baremo.

A los efectos del segundo indicador denominado comunicación cruzada, se evidencia como el 43.75% de la población aseveró con la respuesta casi siempre a la pregunta formulada, queriendo afirmar que estos empleados, reconocen el flujo de información interdepartamental como una herramienta comunicacional en la Universidad, mientras para el 3.13% casi nunca lo hacen. El promedio del indicador antes mencionado fue

de 4.08 siendo alta la aplicación de la apertura de la comunicación, según los criterios detallados en el baremo de interpretación de los datos.

No obstante, el tercer indicador denominado confianza, se observa como la tendencia de respuestas se posiciono en un 81.25% representativamente para la opción siempre, analizándose que los gerentes medios de las universidades objeto de estudio, permiten que los demás manifiesten su punto de vista abiertamente, a su vez los mismos colaboradores afirmaron con un 3.13% que a veces respetan la diversidad de ideas expresadas en la Universidad. El promedio para el mismo indicador se ubicó en 4.78 siendo esta alta la aplicación de la apertura de la comunicación en los espacios de trabajo.

Seguidamente se hizo análisis de las respuestas para darle respuesta al indicador empatía, donde se evidencia como la población contesto con un 84.38% la opción siempre, afirmando que los gerentes medios universitarios respetan la posición de las otras personas al momento de establecer conversaciones, a su vez un 3.13% contesto que a veces lo hace. El promedio del indicador se ubico en 4.64 siendo muy alta la aplicación del indicador apertura en la comunicación.

Finalmente, el indicador retroalimentación, de-

Tabla 1 - Dimensión: Sistema de Valores Subdimensión: Apertura en la Comunicación

INDICADORES	ITEM	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA										PROMEDIO						
		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		ITEM	INDICADOR	DIMENSIÓN				
		FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%							
Comunicación Vertical	23	24	75,00	6	18,75	2	6,25	0	0,00	0	0,00	4,69	4,55	4,50				
	24	20	62,50	6	18,75	5	15,63	1	3,13	0	0,00	4,41						
Comunicación Cruzada	25	12	37,50	14	43,75	6	18,75	0	0,00	0	0,00	4,19	4,08		4,50			
	26	10	31,25	12	37,50	9	28,13	1	3,13	0	0,00	3,97						
Confianza	27	26	81,25	6	18,75	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4,81	4,78			4,50		
	28	25	78,13	6	18,75	1	3,13	0	0,00	0	0,00	4,75						
Empatía	29	27	84,38	4	12,50	1	3,13	0	0,00	0	0,00	4,81	4,64				4,50	
	30	20	62,50	7	21,88	5	15,63	0	0,00	0	0,00	4,47						
Retroalimentación	31	19	59,38	11	34,38	2	6,25	0	0,00	0	0,00	4,53	4,45					4,50
	32	15	46,88	14	43,75	3	9,38	0	0,00	0	0,00	4,38						
Promedio		61,88		26,88		10,63		0,63		0,00								

Fuente: Paz, Morillo y Celedon (2013)

muestra como el 59.38% de los encuestados siempre promueve la diversidad de ideas expresadas en lo general dentro de la información transmitida en los espacios universitarios, a través de los lugares de trabajo, con los grupos, mientras el 6.25% a veces lo hacen, cuyo promedio se ubico en la ponderación muy alta con un 4.45, según el baremo de interpretación de los datos.

Ahora bien, al analizar la tabla de resultados esta subdimensión, se evidenció el comportamiento de la misma, con un promedio de 4.50 ubicándose en la categoría según baremo muy alta aplicación apertura de la comunicación, siendo las respuestas promedio para las diferentes opciones: en siempre del 61.88 %, casi siempre del 22.88%, asimismo el 10.63 % a veces, mientras la alternativa casi nunca un 0.63% y nunca con 0 %.

A los fines de estudiar el comportamiento del indicador realización personal, se expone la información ilustrada en la tabla 2 se obtuvo que la mayor frecuencia relativa fue 68.75 % donde según la opinión de los gerentes medios, siempre, mantienen la participación social, compartiendo las tareas comunes, los proyectos y el compromiso hacia bienes en los cuales las personas colaboran juntas, mientras el 6.5 % contestaron a veces, a los efectos del promedio fue de 4.66 posicionándose en la categoría muy alta aplicación de valores organizacionales en los escenarios de las universidades.

Seguidamente, el segundo indicador denominado amistad, en el cual se obtuvo que la mayor frecuencia relativa fue de 56.25 %, ubicándose en la opción siempre, las personas objeto de investigación, reconocen que el sentido de amistad se fortalece mediante las interrelaciones entre los seres humanos, por otra parte un 3.13% menciona ante la alternativa a veces lo consideran así. No obstante el promedio de este indicador fue de 4.45, siendo el mismo según la categoría del baremo muy alta aplicación de valores organizacionales.

En referencia al tercer indicador identificado como generosidad, los datos mostrados en la tabla 1, revelan una frecuencia relativa de 84.38 % la opción siempre, realiza aportes a la organización de manera desinteresada, por otra parte, el 3.13% casi nunca lo hace, El promedio del indicador se ubica en el valor de 4.67, siendo de acuerdo al baremo muy alta aplicación de valores organizacionales.

Por otra parte el indicador justicia social, se evidencio como la mayor frecuencia relativa se posiciono en el valor 68.75% ante la opción siempre, queriendo afirmar que promueven el trato igualitario entre los miembros de la organización, mientras el 3.13% casi nunca lo hace. El promedio del indicador es de 4.56 siendo esta una muy alta aplicación de valores organizacionales en el ámbito objeto de análisis.

Tabla 2 - Variable: Valores Organizacionales,
Dimensión: Tipos de Valores Subdimensión: Valores Terminales

INDICADORES	ITEM	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA										PROMEDIO		
		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		ITEM	INDICADOR	DIMENSIÓN
		FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%			
Realización	1	22	68,75	10	31,25	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4,69	4,66	4,59
	2	22	68,75	8	25,00	2	6,25	0	0,00	0	0,00	4,63		
Amistad	3	18	56,25	13	40,63	1	3,13	0	0,00	0	0,00	4,53	4,45	
	4	15	46,88	14	43,75	3	9,38	0	0,00	0	0,00	4,38		
Generosidad	5	19	59,38	11	34,38	1	3,13	1	3,13	0	0,00	4,50	4,67	
	6	27	84,38	5	15,63	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4,84		
Justicia Social	7	22	68,75	9	28,13	0	0,00	1	3,13	0	0,00	4,63	4,56	
	8	20	62,50	9	28,13	2	6,25	1	3,13	0	0,00	4,50		
Solidaridad	9	22	68,75	8	25,00	1	3,13	0	0,00	1	3,13	4,56	4,61	
	10	25	78,13	5	15,63	1	3,13	0	0,00	1	3,13	4,66		
Promedio		66,25		28,75		3,44		0,94		0,63				

Fuente: Paz, Morillo y Celedon (2013)

No obstante, el indicador solidaridad, se observa como la mayor incidencia de respuestas se posiciona en el 78.13% para la opción siempre, donde se explica que apoyan a sus colaboradores cuando comparten nuevas ideas en pro del alcance de los objetivos de la organización, por otro lado el 3.13% se expresó negativamente a lo planteado. El promedio de este indicador se refleja muy altamente con 4.61.

Haciéndose inferencia de la codificación y el análisis de los datos, se evaluaron los resultados plasmados en la Tabla 2, donde se analizó la subdimensión valores terminales, donde se evidenció el comportamiento de la misma, con un promedio de 4.59 ubicándose en la categoría según baremo muy alta aplicación de valores organizacionales, siendo las respuestas para las diferentes opciones: siempre, del 66.25 % casi siempre del 28.75%, asimismo el 3.44 % a veces, el 0,94 casi nunca y el 0.63 % nunca.

Por último comparando el comportamiento de los indicadores individualmente se obtiene como el valor más alto 4.67 corresponde al indicador generosidad, el cual se manifiesta altamente en la dimensión valores finales o terminales, infiriéndose que los gerentes responsables de la gestión universitaria manifiestan una vir-

tud conducente a entregarse por los demás de una manera habitual, firme, decidida, buscando su bien, promoviendo la empatía, poniendo a su servicio lo mejor de ellos mismos, tanto bienes materiales como cualidades y talentos, lo cual es un indicativo de un amplio sentido de aplicación de valores.

Según la información presente en la tabla 3, el primer indicador denominado honestidad, en el cual se obtuvo como valor la frecuencia relativa de 65.63% donde siempre aceptan las acciones de los miembros de su equipo de trabajo como manifestación de su independencia, mientras 13.13% a veces lo hace, en relación al promedio de este indicador fue de 4.61, siendo el mismo según baremo de interpretación de datos una muy alta aplicación de los valores.

Conjuntamente, el segundo indicador designado responsabilidad, se obtuvo la mayor frecuencia relativa de 81.25%, infiriéndose de este resultado que los gerentes universitarios siempre promueven la autonomía de acción estimulando el logro de los resultados esperados, por otra parte, el 9.38% refirió que a veces lo hacen. En cuanto al valor promedio de este indicador se obtuvo un 4.59, siendo el mismo según baremo muy alto.

En lo referente al indicador respeto, se evidencio

Tabla 3 - Variable: Valores Organizacionales, **Dimensión:** Tipos de Valores **Subdimensión:** Valores Instrumentales

INDICADORES	ITEM	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA										PROMEDIO			
		SIEMPRE		CASI SIEMPRE		A VECES		CASI NUNCA		NUNCA		ITEM	INDICADOR	DIMENSIÓN	
		FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%				
Honestidad	11	20	62,50	11	34,38	1	3,13	0	0,00	0	0,00	4,59	4,61	4,49	
	12	21	65,63	10	31,25	1	3,13	0	0,00	0	0,00	4,63			
Responsabilidad	13	26	81,25	6	18,75	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4,81	4,59		
	14	15	46,88	14	43,75	3	9,38	0	0,00	0	0,00	4,38			
Respeto	15	29	90,63	3	9,38	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4,91	4,81		
	16	23	71,88	9	28,13	0	0,00	0	0,00	0	0,00	4,72			
Inteligencia	17	16	50,00	14	43,75	2	6,25	0	0,00	0	0,00	4,44	4,45		
	18	16	50,00	15	46,88	1	3,13	0	0,00	0	0,00	4,47			
Flexibilidad	19	6	18,75	19	59,38	7	21,88	0	0,00	0	0,00	3,97	4,23		
	20	20	62,50	8	25,00	4	12,50	0	0,00	0	0,00	4,50			
Trabajp en equipo	21	22	68,75	9	28,13	1	3,13	0	0,00	0	0,00	4,66	4,27		
	22	10	31,25	10	31,25	10	31,25	2	6,25	0	0,00	3,88			
Promedio		58,33		33,33		7,81		0,52		0,00					

Fuente: Paz, Morillo y Celedon (2013)

como la mayor valor en la frecuencia relativa con un 90.63%, donde los sujetos objeto de la investigación siempre valoran a los miembros de su equipo como personas con dignidad; asimismo, el 9.38% casi siempre lo llevan a cabo, en este particular el promedio del indicador fue de 4.81 siendo esta una muy alta aplicación de valores organizacionales.

Posteriormente se analiza el indicador denominado inteligencia, en el cual el 50% de la población respondió siempre, infiriéndose que los gerentes universitarios muestran habilidad para ofrecer soluciones ante conflictos que pudieran afectar a la organización, no obstante un 3.13% lo hace a veces, en cuanto al promedio del valor para este indicador se ubico en un 4.45 siendo una aplicación muy alta a los efectos de las categorías desglosadas en el registro del baremo.

En correspondencia al indicador flexibilidad, donde el 62.5% respondió aceptar siempre instrucciones que ameriten la aplicación de decisiones distintas a las esperadas y se adaptan a los cambios introducidos en la organización cuando la situación amerita modificaciones en las estrategias de acción, por otra parte el 12.5% a veces lo hacen. El promedio se ubico en 4.23 siendo esto indicativo de una muy alta aplicación de valores organizacionales.

En el indicador trabajo en equipo, se muestra un valor del 68.75% de los encuestados, respondieron siempre, indicando donde siempre muestran disposición para compartir responsabilidades con sus colaboradores a otro nivel para alcanzar un objetivo, mientras el 6.23% refirió casi nunca hacerlo. El promedio del indicador fue de 4.27 ubicándose en la posición muy alta según baremo diseñado para tal fin por el investigador.

En la tabla antes descrita, se observa la codificación de datos tabulados correspondientes a la subdimensión valores instrumentales. En la misma se muestra como promedio la mayor incidencia de respuestas se posiciona en la opción siempre con un 58.33%, un 33.33% para casi siempre, mientras un 7.81% indico a veces, las otras alternativas de respuesta se mantuvieron en 0.52% en casi nunca y nunca un 0%.

Finalmente se comparo el comportamiento de los

indicadores individualmente, reflejando como el valor promedio más alto de respuesta un 4.81 corresponde al indicador respeto, pudiéndose destacar que el mismo se aplica altamente dentro de la dimensión tipos de valores, subdimensión valores instrumentales, pudiendo inferirse la tendencia de los gerentes universitarios hacia el reconocimiento de su posición como individuos dentro de las universidades, con respeto hacia los niveles de jerarquía existentes en ellas, afirmando valorar a los miembros de su equipo como personas con dignidad, promoviendo con su práctica dentro del ámbito de trabajo.

Conclusiones

En función de las diversas dimensiones y subdimensiones analizadas, se asume una reflexión que coadyuva al fortalecimiento de los resultados obtenidos, como las siguientes:

Con relación a las debilidades en la apertura de la comunicación como caracterización de los valores organizacionales en universidades públicas Venezolanas: Para los tipos de valores organizacionales de los gerentes medios de Universidades Públicas y Experimentales, se puede concluir que estos, contemplan dentro de la gestión de sus procesos de trabajos valores, tanto terminales como instrumentales, sin embargo, se presenta con mayor incidencia la solidaridad, debido a que apoyan a sus colaboradores cuando comparten nuevas ideas en pro del alcance de los objetivos institucionales y valora el esfuerzo individual en la generación de resultados compartidos.

En referencia al sistema de valores organizacionales de los gerentes medios de Universidades Públicas y Experimentales, mediante la apertura de la comunicación en los espacios institucionales se concluye que la empatía se admite como el elementos necesarios para agregar valor en el intercambio de ideas e información mediante la interrelación de los equipos de trabajo y lograr los objetivos planteados en la consecución de las metas programadas.

Partiendo de los aspectos planteados se sugiere en la universidades objeto de estudio, impulsar programas de promoción de la comunicación asertiva, como un medio para divulgar los valo-

res institucionales en pro de alcanzar los objetivos comunes, promoviendo la participación de los gerentes de una manera más efectiva, como: Procurando la integración de los colaboradores en función de actividades de concientización hacia el hecho generador de ideas, impulsando actitudes, compromisos responsables y honestos con las acciones comunicacionales dentro del trabajo, utilizando los canales formales e informales existentes en las universidades; todo como parte importante de su cultura institucional congruente con las realidades del entorno donde se desenvuelve.

Referencias

- Alles, M. (2006). Nuevo enfoque: Diccionario de comportamientos, la trilogía. Buenos Aires- Argentina. Editorial Granica.
- Arias, F (2006). El Proyecto de Investigación. Venezuela Editorial Episteme. Quinta Edición. .
- Bisquera, R (2005). Modelos de Orientación e intervención Psicopedagógica. España: CISS Praxis, S.A.
- Caldeiro, G. (2005). La Perspectiva pedagógica de las inteligencias múltiples. El portal <http://www.ideoneos.com>. consultado el 22/03/2014
- Davis, M. H. (1996). A Social Psychological Approach. Westview Press.
- Daft, R (2007) Teoría y Diseño Organizacional. México. Editorial. Decima edición.
- Díaz-Barrios, J. (2005). Cambio organizacional: Una aproximación por valores. Revista venezolana de gerencia, 10(32), P.605-627.
- Dolan y García (2003). La dirección por valores. El cambio más allá de los objetivos. España. Editorial McGraw-Hill. .
- Gallagher, H. L. y Frith, C. D. (2003). Functional imaging of "theory of mind". Trends in Cognitive Sciences, 7 (2), pp. 77-83
- Goleman, D (2000). Inteligencia Emocional. Editorial Cairo
- Goleman, D. y Cherniss, C. (2005) Inteligencia emocional en el trabajo. Barcelona: Kairós.
- Guédez, V (2006) Ética practica de la Responsabilidad Social Empresarial Editorial Planeta Venezolana. Venezuela.
- Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc Graw Hill Interamericana Editores.
- Hurtado, J (2007) Metodología de la Investigación. Venezuela. Ediciones de Sypal- Quirón. Segunda edición
- Kinicki y Kreitner (2003) Comportamiento de las Organizaciones. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Koontz , H Y Wehrich, (1998) Administración: Una perspectiva Global. México. Editorial Mc Graw Hill Interamericana Editores. Decima primera edición
- Ley de Universidades (1970) Gaceta Oficial N° 1.429 Extraordinario de fecha 8 de septiembre de 1970 Venezuela
- Méndez, C (2006). Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Cuarta Edición. Mc Graw Hill Interamericana, S.A. Bogotá, Colombia.
- Robbins, S y DeCenzo, D (2008) Supervisión. México. Editorial Pearson Prentice Hall. Quinta Edición
- Robbins, S. (2009) Comportamiento Organizacional. México. Editorial Pearson Educación. Decima tercera edición
- Silíceo A., Casares D. y González J. (2000). Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional. México. Editorial McGraw-Hill. Primera Edición
- Soto, E. y Cárdenas, J. (2007). Ética en las organizaciones. D.F. México. Editorial McGraw – Hill Interamericana Editores, S.A. Primera Edición.
- Tamayo y Tamayo, M. (2007). El Proceso de la Investigación Científica. Quinta Edición. Bogotá. Editorial Limusa.

Urdaneta, M (2010) Sistema de Valores objetivos en los Docentes de Educación Especial. Trabajo de grado para optar al Título de Magíster Scientiarum en Educación. Mención Planificación Educativa Universidad Del Zulia. Venezuela.

UNESCO (1998). Declaración Mundial sobre la

Educación Superior en el Siglo XXI. Aprobada por la Conferencia Mundial sobre Educación Superior celebrada en la ciudad de Paris. Disponible en: http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm. Consultado el 30.06.2011.