

Comportamiento organizacional en las unidades sectoriales de información de la Universidad del Zulia

*Maglenis Medina*¹
*Nelly Primera Mendoza*²

Resumen

La presente investigación tiene como propósito explorar el Comportamiento Organizacional (CO) en las Unidades Sectoriales de Información (USI) de la Universidad del Zulia, que están adscritas al Sistema de Archivo e Información. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo, de campo, y diseño no experimental. Los resultados obtenidos señalan que las Unidades Sectoriales de Información, se caracterizan por poseer un comportamiento organizacional efectivo, representado por una alta motivación de sus empleados, por el liderazgo de sus coordinadores y por poseer una cultura organizacional compartida; lo que permite calificar a las unidades estudiadas como organizaciones productivas y efectivas.

Palabras clave: Comportamiento organizacional, unidades sectoriales de información, motivación, liderazgo, cultura organizacional.

Recibido: 07-07-04 Aceptado: 27-11 -04

-
- 1 Magíster en Gerencia de Empresa, Mención: Gerencia de Servicios Administrativos. Archivista Jefe de Rectoría de la Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela. Telfax 058 (0261) 7598857, 7598896 (0414) 6112567.
E-mail: mmmolina@luz.ve
 - 2 Doctora en Ciencias Gerenciales. Profesora titular de la Universidad del Zulia (LUZ). Acreditada en el Sistema de Promoción del Investigador (PPI). Investigadora del Centro de Estudios de la Empresa (CEE). Facultad de Ciencias Económica y Sociales (FCES). Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela. Telfax 058 (0261) 7531353.
E-mail: nellyprimera@latinmail.com

Organizational Behavior in the University of Zulia's Information Sectorial Units

Abstract

The goal of this research is to explore Organizational Behavior (OB) in the Information Sectorial Units (ISU) of The University of Zulia, which are assigned to the Archive and Information System. The employed methodology was descriptive, field-based and with a non-experimental design. The results point out to the fact that the Information Sectorial Units have an effective organizational behavior, represented by a high employee's motivation, by the leadership of their coordinators and by having a shared organizational culture; this allows to qualify the approached units as effective, and productive organizations.

Key words: Organizational behavior, information sectorial units, motivation, leadership, organizational culture

Introducción

El recurso humano es el elemento esencial de toda organización y como tal acciona permanentemente en ella, presentando diferentes comportamientos individuales y grupales, moldeados por las motivaciones e insatisfacciones que experimentan en el ambiente de trabajo. Ese comportamiento es frecuentemente conocido como comportamiento organizacional (CO), el cual se ha constituido en un significativo tema de estudio debido a su importancia para alcanzar mayores niveles de productividad.

En la actualidad, los gerentes enfrentan el reto de liderar un ambiente que facilita el desarrollo de las capacidades de sus equipos de trabajo, el compromiso y la satisfacción en el desempeño de sus actividades, e igualmente, la conformación de una cultura que favo-

rece la interacción, comunicación y apego de la gente, mediante un sistema compartido de valores y creencias, es decir, un ambiente propicio para un crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Atendiendo a este planteamiento, la presente investigación orienta su objetivo central en explorar el comportamiento organizacional en las Unidades Sectoriales de Información (USI) que están adscritas al Sistema de Archivo e Información de la Universidad del Zulia (SAILUZ). Tal exploración se realiza a través de los indicadores: motivación, liderazgo y cultura organizacional, los cuales permitirán identificar las diversas situaciones que enfrentan los miembros de estas unidades, bajo el supuesto que el CO conduce a esquemas altamente eficientes para mejorar las organizaciones y convertirlas en productivas y efectivas.

Las USI, son unidades que actúan como archivos centrales que se encuentran ubicadas en las diferentes facultades y dependencias de la Universidad del Zulia (LUZ); están estructuradas en unidades operativas de apoyo a nivel de consejos de facultades, direcciones, departamentos, institutos, centros y oficinas (Paredes, 2000). Sus atribuciones son: a) elaborar y presentar al ente coordinador los planes operativos a desarrollar; b) velar por el cumplimiento de los planes; c) dirigir, coordinar y evaluar las actividades y procedimientos técnicos ajustados a la USI y a sus unidades operativas; d) elaborar el presupuesto anual para su funcionamiento y presentarlo ante la comisión técnica; e) promover, desarrollar y evaluar programas permanentes que garanticen la conservación de los fondos documentales; f) cumplir y hacer cumplir el reglamento y normas de mantenimiento.

Como parte integrante de una institución de educación superior, las USI apoyan la consolidación y fortalecimiento de la inteligencia corporativa a través de la recuperación, organización y almacenamiento de documentos generados, así como la optimización y difusión de productos documentales que conllevan al cumplimiento a una gestión informativa más integral.

Reflexiones Teóricas

La investigación estuvo fundamentada en los enfoques que diversos autores (Gordon,

1997; Davis y Newstron, 1998; Kreitner y Kinicki, 1999; Robbins, 1999; Maxwell, 1999; Ponjuan, 1998 entre otros) tienen acerca del comportamiento organizacional y en base a la diversidad de componentes que lo integran, entre los que se destacan: la motivación, el liderazgo y la cultura organizacional.

El CO fue definido por Gordon (1997) como los actos y actitudes de las personas en las organizaciones, de donde se deriva un acervo de conocimientos; mientras Davis y Newstron (1999) expresan que el CO es el estudio y aplicación de los conocimientos sobre la manera en que las personas y grupos actúan dentro de las organizaciones, y que es influenciado por la actuación administrativa de los gerentes, por las condiciones organizacionales percibidos por los empleados y en parte por sus informaciones, percepciones, esperanzas, capacidades y valores.

Para Robbins (1999), el CO es un campo de estudio que investiga el impacto que individuos y grupos conjuntamente con la estructura tienen sobre el comportamiento de las personas dentro de la organización, con el propósito de aplicar conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia en las actividades desempeñadas en la misma. Su filosofía, se apoya y orienta hacia el recurso humano, a fin de mejorar el ambiente, para hacerlo más humano y para ayudar a las personas a desarrollar su potencial.

Las definiciones expuestas entre los diferentes autores presentan similitud en cuan-

to que consideran el recurso humano y su actuación en las organizaciones en la búsqueda de mayores niveles de eficacia y eficiencia para incrementar la productividad.

El estudio del CO considera tres elementos: a) el individuo: cuyo comportamiento está influenciado por la conducta (percepción, actitud, personalidad y aprendizaje), por el sistema personal (habilidades, experiencias, valores, metas, tensiones y ajustes al logro) y por el desarrollo de la conducta hacia metas (motivación); b) grupos de trabajo, que incluyen el estilo de liderazgo del gerente y la motivación; c) la estructura y los procesos.

Robbins (1999) y Martínez (2000) consideran tres variables dependientes: a) productividad, entendida como la eficacia (logro de metas) y la eficiencia (reducción de costos); b) ausentismo laboral; c) satisfacción en el trabajo que comprende el equilibrio entre cantidad de recompensas y el esfuerzo realizado. Así mismo, tres tipos de actitudes incrementan la productividad: a) la satisfacción en el trabajo (actitudes positivas relacionadas con el nivel de satisfacción del individuo), b) el compromiso con el trabajo (grado de valoración que el individuo tiene de sí mismo), c) compromiso con la organización (identificación con las metas y objetivos de la organización).

Dada la complejidad del tema por la diversidad de elementos que comprende, en esta investigación se seleccionaron, como indicadores del CO en las USI: *la motivación*, que

afecta a individuos y grupos; entendida ésta como el deseo que se tiene de realizar el trabajo lo mejor posible; *el liderazgo* en el manejo de grupos (capacidad de influir en ellos para alcanzar las metas de la organización) y la *cultura organizacional* conformada por valores, presunciones y creencias.

a. Motivación

La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona e incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta del ser humano en un sentido particular y comprometido. Es el deseo del individuo por realizar el trabajo lo mejor posible, con el máximo esfuerzo en la ejecución de las tareas asignadas, las cuales van dirigidas hacia un objetivo (Hampton, 1996).

Bruce y Pepitone (2002:256) por su parte, plantean que motivar es el proceso administrativo que consiste en influir en la conducta de las personas. La finalidad de la motivación es lograr un propósito común, asegurando cierta armonía entre los deseos y necesidades de la organización y los empleados.

Para el estudio del CO, es importante revisar la teoría de motivación - higiene planteada por Herzbert (citado por Gordon, 1997), al considerar que la relación del individuo con su trabajo es básica, y la actitud hacia el mismo puede determinar su éxito o fracaso. Su teoría presenta la relación entre factores intrínsecos con la satisfacción en el

puesto, así como factores extrínsecos con la insatisfacción.

Gordón (1997), afirma que la motivación aumenta cuando las personas la reciben de manera constante para alcanzar sus metas. Stoner (1996), expone que la satisfacción con el trabajo tiene relación inversa con la rotación de personal, y directa con la conservación del trabajo y está sujeta a las siguientes características:

- Compenetración con el trabajo: es el grado de identificación con el trabajo y muestra hasta qué punto el empleado percibe que sus oficios llenan sus necesidades.
- Satisfacción con el trabajo: refleja el grado de satisfacción de necesidades.
- Satisfacción y asistencia: son las relaciones que existen entre la satisfacción del empleado y los factores de asistencia, tales como la rotación del personal, el ausentismo y los retardos.

La gente se siente más motivada cuando se les anima a cooperar, cuando tiene la oportunidad de ayudarse entre sí con éxito; la satisfacción, permite que la gente se siente más motivada a trabajar cuando se sabe que su trabajo añade valor a la organización, cuando puede ver que lo que está haciendo contribuye al trabajo de la comunidad, y la posibilidad de elección porque la gente se siente más motivada a trabajar mejor cuando tiene poder para tomar decisiones en su trabajo.

Las definiciones presentadas, describen a la motivación como el proceso de influencia social, donde un líder ejerce influencia sobre el conocimiento, el afecto y el comportamiento de otros para estructurar las actividades y relaciones de un grupo u organización.

b. Liderazgo

Una de las tareas del gerente es integrar el recurso humano en un equipo de seguidores entusiastas con las metas establecidas. Para Ponjuan (1998:129), el “liderazgo es la influencia, arte o proceso de influir sobre las personas para que se esfuercen de forma voluntaria y con entusiasmo para el logro de las metas de un grupo u organización”.

El éxito del liderazgo radica en la habilidad del líder para rodearse de personas inteligentes, conocer sus propias limitaciones y establecer metas (Maxwel, 1999), igualmente, tiene que evaluar la situación que enfrenta y adaptar su estilo a diversas situaciones.

De esta manera Ponjuan (1998:130) señala que el liderazgo cumple una variedad de funciones dentro de la organización, que son:

1. Integrar: hacer que las personas al ingresar a las organizaciones se sientan parte del grupo. Un líder debe hacer que los miembros de su departamento o equipo se identifiquen con las metas y las asuman como propias.
2. Organizar: evaluar y planificar cada una de sus propias acciones y las del grupo, considerando sus capacidades y recursos.

3. Coordinar: llevar todas las funciones de la organización en forma simultánea y ordenada. El líder debe comunicar a todas las partes, la evolución y marcha de los proyectos en curso, para que exista un dominio por parte de todos.
4. Representar: ser el vocero oficial, presentar y defender los puntos de vista del grupo u organización en otras instancias, dentro o fuera de la organización matriz. Estas funciones pueden ser compartidas con otros integrantes, cuando las condiciones así lo ameriten. Un elemento fundamental en el liderazgo es el trabajo en equipo.

En la actualidad, las organizaciones exigen la presencia de individuos que ejerzan el proceso de liderazgo con estilos cognoscitivos distintos, con grados y tipos alternos de conocimientos y características afectivas diferentes.

c. Cultura Organizacional

Todas las organizaciones en su ciclo de vida desarrollan un sistema de valores, creencias y significados compartidos, que le da a sus integrantes un sentido de pertenencia e identidad, y les proporciona estímulos para establecer compromisos con la organización.

La cultura organizacional es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organi-

zación tienen en común; ésta ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guía la toma de decisiones. En este sentido, Robbins (1999) expresa que la cultura organizacional es un sistema de significados compartidos. Las organizaciones tienen culturas que dictan las reglas de comportamiento de sus miembros.

Coincide este enunciado con lo expresado por Ponjuan (1998:73) cuando define la cultura organizacional "como el conjunto de valores, ideas, hábitos y tradiciones compartidas por las personas que integran una organización, los cuales regulan su funcionamiento dentro de la misma".

Las organizaciones de éxito tienen culturas que atraen, retienen y recompensan a la gente por desempeñar roles y cumplir metas. Uno de los roles más importantes de la alta dirección es dar forma a la cultura que, con personalidad, tendrá un efecto importante en el estilo administrativo.

Una fuerte cultura puede contribuir substancialmente al éxito a largo plazo de las organizaciones, al guiar el comportamiento y dar significado a las actividades. Del mismo modo, puede crear ventajas, debido a que las creencias compartidas facilitan y ahorran las comunicaciones y la toma de decisiones. Los valores compartidos apoyan la motivación, la cooperación y el compromiso; lo que a su vez, conduce a la eficiencia de la organización.

Comportamiento Organizacional en las Unidades de Información de la Universidad del Zulia

Para explorar el comportamiento organizacional en las USI de la Universidad del Zulia (LUZ), nos planteamos algunas interrogantes relacionadas con motivación, liderazgo y cultura organizacional, como indicadores para medir el CO en dichas unidades. La investigación presupone que el CO ocurre en la actuación individual y grupal que asumen los diferentes integrantes de las USI en el desempeño de sus actividades. Se utiliza la motivación, el liderazgo y la cultura como indicadores para evaluar la satisfacción y el compromiso del individuo con sus funciones y con la organización.

1. Metodología utilizada

Para la realización de este trabajo se recolectaron datos, directamente de las USI, relacionados con el estado real de las personas y situaciones, al momento de su recolección. La investigación es, como consecuencia, un estudio de campo de carácter descriptivo en base a un diseño no experimental. La población está conformada por 37 sujetos distribuidos entre 18 coordinadores y 19 empleados de las USI, adscritas a las facultades y dependencias de LUZ, a quienes se les suministró un cuestionario, que fue sometido previamente a pruebas de validez y confiabilidad. El cuestionario

estaba conformado por 25 preguntas, para lo cual se empleó la escala de *Lickert* en base a tres alternativas: a) *siempre*, b) *algunas veces*, c) *nunca*. En el procesamiento de la información obtenida se utilizó la estadística descriptiva, en base al análisis frecuencial y porcentual.

La *motivación* se observó a través de: a) satisfacción del empleado con el trabajo realizado, b) compromiso con la labor que realizan en las USI, c) reconocimiento de las labores realizadas por los empleados y los gerentes, d) conocimiento de las políticas motivadoras implementadas en las USI.

2. Resultados

Los resultados fueron los siguientes:

Con relación a la satisfacción con las tareas que realizan, un alto porcentaje (84%) de los informantes señaló la categoría "*siempre*", un 11% "*nunca*" y 5% "*algunas veces*", demostrando con ello, que los empleados de las USI en su mayoría están satisfechos con las actividades que desempeñan, hay identificación con el trabajo y disfrutan lo que hacen; lo cual permite afirmar que hay motivación. Situación que corrobora el planteamiento de Stoner (1996) al señalar que la satisfacción con el trabajo está caracterizada por la compenetración con el mismo, lo que disminuye el ausentismo, retardos y rotación.

En cuanto al 11% declarado insatisfecho con las tareas que realiza, la investigación no profundizó en determinar si las causas estaban

relacionadas con las características de la tarea y las condiciones del empleado, un entorno desmotivador, o la mecanización de los procesos; asumiendo las opiniones de Stoner (1996).

En la identificación y compromiso con lo que hacen, la categoría “*siempre*” obtuvo el 87% y “*algunas veces*” el 13%, demostrando afinidad con sus tareas, puesta de manifiesto el compromiso de agregar valor, participar en el logro de los objetivos organizacionales y sentir que sus necesidades son cubiertas; como plantea Stoner (1996) se da una especie de contrato psicológico con el trabajo realizado y el producto de éste.

Para el reconocimiento de las labores el 100% de los empleados informó que el trabajo realizado es reconocido por su jefe inmediato y a su vez perciben el reconocimiento por parte de las autoridades de su Facultad o Dependencia, lo que resulta esencial para alcanzar las metas trazadas en la unidad, aumentar el autoestima y generar un estado de motivación. Según Bruces y Pepitone (2002), demostrar a los empleados lo importante que son sus esfuerzos, reconociéndoles cómo su trabajo añade valor a la organización, es uno de los aspectos importantes de la motivación y los porcentajes señalan como muy positivo este aspecto.

Del mismo modo, los resultados se pueden ubicar (de acuerdo a la teorías de la motivación), en necesidades de autoestima (Maslow), de crecimiento (Aldelfer) las de lo-

gro (McClelland) y factores motivadores (Herzbert); donde se plantea que algunas personas tienen necesidades de valoración, anhelan que sus logros sean reconocidos y luchan por demostrar su eficacia personal. También reflejan lo que Gan et al (1996) ubica dentro de las políticas motivadoras, al establecer que un sistema de valoración reconoce siempre el trabajo y el mérito del éxito a las personas y a los equipos; porque el sentir que sus labores son reconocidas por la gerencia, produce un estímulo favorable, observándose satisfacción en el trabajo, con sus semejantes, con el gerente y la organización.

En lo referente a esas políticas motivadoras y el conocimiento que los empleados tienen de las mismas, la categoría *algunas veces* obtuvo un 97%, seguida de “*siempre*” con un 3%; esto evidencia el poco conocimiento de políticas internas de motivación implementadas en las USI; retomando a Bruce y Pepitone (2002) las causas pudieran estar en la poca información y divulgación que los gerentes hacen de éstas. Es importante señalar que para los empleados, tener conocimiento de las pautas y lineamientos establecidos con relación a la motivación para realizar un mejor trabajo, facilita sinergia entre la empresa y el empleado; lo cual sirve para darle confianza y seguridad.

Los resultados obtenidos en el aspecto *motivación* permiten concluir que los empleados reconocen que los coordinadores de las USI realizan prácticas motivadoras para que

ellos se sientan motivados, comprometidos y satisfechos y contribuyan de manera significativa al éxito de su respectiva USI.

Para el *liderazgo*, se abordaron los siguientes aspectos: a) influencia del coordinador en el grupo; b) auto evaluación del desempeño; b) solicitud de ayuda para el desarrollo de sus tareas y, d) trabajo en equipo.

El liderazgo ejercido por los coordinadores de las USI con sus respectivos empleados, según los informantes se hizo presente en las categorías "*siempre*" con un porcentaje de 81% seguida de "*algunas veces*" con 11% y "*nunca*" con un 8%. Estos porcentajes reflejan la influencia que dichos coordinadores ejercen y la orientación que ofrecen para la ejecución de las tareas previstas en forma armónica, con la finalidad de obtener los mejores resultados en el cumplimiento de los objetivos establecidos. Este reconocimiento puede fundamentarse en el planteamiento de Maxwell (1999), al señalar que liderazgo no es empuñar autoridad, es potenciar a la gente. Por los resultados obtenidos se infieren que los coordinadores de las USI han liderado las potencialidades de su gente hacia la obtención de mejores resultados en el quehacer diario.

La autoevaluación es considerada como un elemento clave para el éxito de las organizaciones y del individuo, por esta razón resultó importante explorar sobre este tipo de acciones realizadas por los coordinadores para autoevaluarse y evaluar a sus empleados, con la finalidad de lograr el mejoramiento

continuo y potenciar los grupos. Los resultados aventajan la categoría "*siempre*" con un 81%, seguida de "*algunas veces*" con un 16% y "*nunca*" un 3%. Los resultados evidencian, que hay autoevaluación y que esta actividad se apoya en lo señalado por Stoner (1996), al expresar que el líder debe evaluarse y evaluar su entorno para tener la capacidad de adaptar su estilo de liderazgo a las situaciones que se presenten; además establece que si éste da a conocer a sus subordinados o seguidores ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos? y ¿hacia dónde nos dirigimos?; los empleados verán en él firmeza, transparencia, seguridad, entre otros. Del mismo modo, puede tomar como base que los líderes siempre son aprendices, los buenos líderes están hambrientos de aprender, toda la vida (Maxwell, 1999).

Con relación a la solicitud de orientación a sus compañeros sobre aspectos en el campo laboral, los resultados reflejan la sencillez que tienen los empleados de las USI, al aceptar que no lo saben todo y que cuentan con sus compañeros de labores en un momento de duda; lo cual quedó demostrado en un 83% para la categoría "*siempre*", 14% "*algunas veces*" y un 3% la categoría "*nunca*"; cabe destacar que la solicitud de orientación a sus compañeros permite hacerse partícipe de los objetivos de la institución e incorporarse en el desarrollo de la misma, reafirmando lo que Maxwell (1999) expresa la disposición de un gran hombre a ser pequeño..., a estar ocupa-

do con la productividad, no con la imagen..., a contentarse cuando la ocasión lo llama para que sea pequeño, común, cotidiano; mientras la meta se alcance. Igualmente se observa un reconocimiento a las limitaciones, lo que a su vez impulsa a buscar ayuda y a demostrar que el aprendizaje es un proceso continuo, lo que ayuda al bienestar individual y grupal.

La contribución de cada empleado para que la misión de las USI se cumpla se refleja en un porcentaje del 94.5% para la categoría “*siempre*” y un 5.5% para “*algunas veces*”. Este resultado favorece la identificación del personal con la organización y el compromiso para con el cumplimiento de la misión, en primer lugar por el conocimiento que tienen de la misión de las USI y en segundo lugar, el trabajar para un solo propósito permite optimar la gestión informativa documental de carácter académico, administrativo, histórico y legal; presentando una efectiva interacción con su entorno y garantizando la prestación del servicio.

La actuación de los funcionarios en pro de la misión institucional, armoniza con el señalamiento de Paredes (2000), quien considera que el cumplimiento de la .misión requiere de la disposición de potencialidades humanas y tecnológicas que permitan una eficiente gestión informativa y con las ideas de Ponjuan (1998) al establecer que el líder posee influencia sobre las personas para que se esfuercen de forma voluntaria y con entusias-

mo para el logro de las metas de un grupo u organización.

Otro de los aspectos considerados en el abordaje del liderazgo, está relacionado con el trabajo en equipo, el cual representó un 94% hacia la alternativa “*siempre*” y el 3% “*algunas veces*”; y 3% “*nunca*”; evidenciando que los empleados de las USI se sienten a gusto conformando equipos de trabajos para contribuir al mejoramiento continuo de la calidad y productividad de la gestión informativa documental en L.U.Z. Cabe destacar que las organizaciones difícilmente pueden funcionar, sin reunir a individuos en grupos y equipos para mejorar la productividad. El que los líderes necesiten un entendimiento sólido de los equipos y de los procesos grupales para explotar su enorme potencial, es una faceta de la vida moderna donde se involucran líderes y seguidores para lograr las metas conjuntamente, según Kreitner y Kinicki (1999).

En resumen, el liderazgo resultó favorecido, según los informantes, pudiera pensarse en el desarrollo del “*empowerment*”, como un modelo de liderazgo que permite compartir el poder y ofrecer oportunidades para que los seguidores puedan liberar sus potencialidades, con la finalidad de contribuir a un mejor funcionamiento de las USI.

En la continuación del estudio del comportamiento organizacional de las USI, se exploró la *cultura organizacional*, a través de: a) el compromiso de los empleados con las USI;

b) valores y creencias compartidas y c) cooperación.

Si el conjunto de valores es compartido por todos los integrantes de la USI, fue respondido por los informantes, quienes dieron a la categoría “*siempre*” un 81%, seguida de “*algunas veces*” con un 19%, estos porcentajes ratifican que los empleados de las USI comparten los valores de la organización, lo cual contribuye a la conducción del desarrollo organizacional. Los valores, ideales sociales y creencias que los miembros de la organización llegan a compartir se convierten en elementos simbólicos de la institución, tal como lo plantea Aguado (2002).

En lo que respecta al conocimiento de los ideales de las USI por parte de su personal, la categoría “*siempre*” obtuvo un 94.5%, seguida de “*algunas veces*” con un 5.5%. Los resultados indican que los empleados de las USI, conocen los ideales que conforman la cultura organizacional, la cual comparten y defienden ante sus compañeros. Este conocimiento, según Kreitner y Kinicki (1999) transmite un sentimiento de identidad, facilita el compromiso colectivo con algo mayor que el yo mismo, fomenta la estabilidad del sistema social y configura la conducta al ayudar a los miembros a entender su medio ambiente y confirma la expresado por Aguado (2002), quien señala que los miembros de una organización deben conocer los ideales sociales para alcanzar las metas, mostrando los meca-

nismos mitológicos como rituales, historias, leyendas y lenguaje especializado.

Se preguntó, del mismo modo por las creencias compartidas y el apoyo de éstas a la fluidez de las comunicaciones entre las USI y personas consultadas respondieron con un 94.5% a la categoría “*siempre*” y 5.5% a “*algunas veces*”. El compartir las creencias, facilita en forma inmediata las comunicaciones entre las USI; esto permite establecer acciones con el fin de lograr la integración funcional de todas las unidades adscritas a las facultades y dependencias de LUZ, fortaleciendo las relaciones interinstitucionales como garantía a la gestión documental, tal como lo plantea Aguado (2002).

Es compromiso de los coordinadores cumplir con sus funciones informacionales, para mantener informados a los empleados del quehacer diario y metas organizacionales, lo que resulta beneficioso, correcto y deseable; este flujo comunicacional de la información apoya la identificación de los mismos con su respectiva unidad.

La cooperación entre compañeros, también obtuvo un alto porcentaje en la categoría “*siempre*” (91.8%) seguida de “*algunas veces*” con 8.2%; resultados que evidencian el nivel de cooperación existente, lo que apoya la consolidación de las USI como unidades capaces de liderar procesos y técnicas que faciliten la recuperación de información oportuna e integral, adaptada a las expectati-

vas de la comunidad intra y extra universitaria, garantizando la organicidad de las diferentes series documentales generadas por facultades y dependencias centrales de la universidad. Tal como lo plantea Goncalves (2002) las personas necesitan cooperar entre sí, para lograr objetivos comunes.

Los resultados obtenidos también se ajustan a las nuevas realidades que exigen cooperar en vez de competir, porque cada ser humano es un asociado, un colaborador creativo y responsable que se auto renueva y aprende continuamente.

En resumen, la cultura organizacional básicamente son reglas no escritas en la organización, sin embargo, se adoptan y comparan entre sus miembros logrando ser una misma familia. En las USI, se ha consolidado una cultura fundamentada en valores y creencias compartidas, trabajo en equipo, cooperación y comunicación.

Conclusiones

1. La investigación permite conceptuar a las USI como unidades funcionales ,que responden con éxito a su propósito centrado en el rescate, centralización, administración y preservación de la producción documental académica-administrativa de las facultades y dependencias, a la cual están adscritas y actúan como entes competentes para liderizar y mejorar la gestión informativa documental de carácter académico, administrativo, histórico y legal. Sus potencialidades humanas le permiten el progreso continuo de sus procesos y una segura interacción de la institución con su entorno; en razón de que los trabajadores se encuentran motivados, es decir, se sienten comprometidos con el trabajo que realizan en las USI, consideran que sus labores son reconocidas por la gerencia produciendo con esto un estímulo para sentirse satisfechos con su trabajo.
2. Del mismo modo, reconocen el liderazgo ejercido por sus coordinadores y trabajan en equipo con la gerencia para lograr esa sinergia necesaria en el desarrollo de las unidades a la cual están adscritos. Tienen influencia mutua, con un nivel de confianza bastante elevada; consideran la auto evaluación como elemento clave para el éxito y dan lo mejor de ellas para lograr un trabajo en equipo armónico.
3. Los empleados de las USI poseen un gran arraigo con su institución, comparten un conjunto de valores e ideales sociales y creencias, facilitando las comunicaciones entre ellos, lo cual permite establecer acciones que fortalecen las relaciones internas y con otras organizaciones similares.
4. El estudio ofreció aportes valiosos sobre el comportamiento organizacional en las Unidades Sectoriales de Información en la Universidad del Zulia, manifestándose en la influencia ejercida por la actuación

de los coordinadores de las mismas y las condiciones organizacionales ofrecidas para el desenvolvimientos de los empleados en sus labores diarias, dicho comportamiento pudo explorarse a través de la percepción expresada por la población estudiada, en función de la motivación, el liderazgo y la cultura organizacional, pudiendo concluir que las USI son organizaciones efectivas y sanas, adaptadas a su gente.

Bibliografía

- Aguado, J. (2002). *Cultura Organizacional*. Recuperado el 28 de mayo de 2002, de <http://www.calidad.org/>.
- Bruce, S. y Pepitone, J. (2002). *Tenga a su equipo Motivado*. 1ª edición. España. McGraw-Hill.
- Davis, K. y Newstron, J. (1998). *Administración de los Recursos Humanos*, México. McGraw-Hill.
- Gan, F., Alfonso, B., De Francisco E., Santiago, P. (1996). *Manual de Programa de Desarrollo de Recursos Humanos*. España, Barcelona, Apos-trofe.
- Goncalves, A. (2002). *Decisiones del Clima Organizacional*. Recuperado el 24 de abril de 2003, de <http://www.calidad.org>
- Gordón, J. (1997). *Comportamiento Organizacional*. México. Prentice Hall. Hispanoamericana.
- Hampton, D. (1996). *Administración*. 2ª México, McGraw Hill.
- Hevia, L. (2003). *Comportamiento Organizacional: un enfoque de Sistema y Gestión*. Versión 5. Departamento de Informática UTFSM Calidad. Recuperado el 24 de mayo de 2003, de <http://www.inf.utfsm.cl>
- Kreitner, R y Kinicki, A. (1999), *Comportamiento de las Organizaciones*, 3ª Edición México, McGraw-Hill.
- McFarland, L., Seen, L. y Childress J. (1996). *Liderazgo para el siglo XXI*. Bogotá, McGraw Hill.
- Maxwell, J. (1999). *Liderazgo 101 cita de inspiración e ideas para líderes*. Buenos Aires, Peniel.
- Martinez, P. (2000). *Comportamiento Organizacional*. Recuperado el 12 de marzo de 2003, de [http://www. Gestiopolis.com/recursos/documentos](http://www.Gestiopolis.com/recursos/documentos)
- Paredes, A. (2000). *Filosofía de Gestión del SAILUZ*. Universidad del Zulia, Maracaibo. SAILUZ, Primera edición. Autora
- Ponjuán, D. (1998). *Gestión de Información en las Organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones*. Santiago de Chile. Universidad de Chile.
- Rico, R. (1998). *Total Customer Satisfaction. Satisfacción y Deleite Total de los Clientes*. Buenos Aires, Ediciones Machi.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. 4ª Edición. México. Prentice Hall.
- Stoner, S. (1996). *Administración*. 4ª Edición. México. Prentice Hall Hispanoamericana.