



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE CARACAS  
DOCTORADO EN CULTURA Y  
ARTE PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE**



**RESIGNIFICACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DESDE LA  
PERSPECTIVA DE LA ESPIRITUALIDAD**

**Tesis como requisito para optar al Grado de Doctora en Cultura y Arte  
para América Latina y El Caribe**

Autora: María Elena González  
Tutora: Dra. Maritza Carpio Manrique

Caracas, Marzo 2024



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE CARACAS  
SUBDIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO  
*Coordinación de Estudios de Postgrado*



N° \_\_\_\_\_

**“RESIGNIFICACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DESDE LA  
PERSPECTIVA DE LA ESPIRITUALIDAD”**

**POR: MARÍA ELENA GONZÁLEZ BARRADAS**  
**C.I. N.º V- 10.506.168**

Tesis del Doctorado en Cultura y Arte para América Latina y el Caribe, aprobada en nombre de la *Universidad Pedagógica Experimental Libertador* por el siguiente Jurado, a los ocho días del mes de marzo de 2024.



**Dra. Maritza Carpio**  
C.I.: 3.245.612  
(Tutor)



**Dr. Mario Morales**  
C.I.: 6.466.455



**Dra. Suzuky Gómez**  
C.I.: 6.509.251



**Dra. Rovimar Serrano**  
C.I.: 11.489.815



**Dr. Henry Vallejo**  
C.I.: 12.194.595

La presente acta se encuentra registrada en la Coordinación de Estudios de Postgrado del Instituto Pedagógico de Caracas, bajo el N.º de [Control](#):



2 024033 611512

## ÍNDICE DE CONTENIDO

|  |    |
|--|----|
| LISTA DE CUADROS   | 6  |
| LISTA DE FIGURAS   | 7  |
| RESUMEN  | 8  |
| INTRODUCCIÓN   | 9  |
| <b>MOMENTO I</b>   | 11 |
| <b>INICIO MI VIAJE</b>                                       | 11 |
| Objetivos de la Investigación                                | 23 |
| Objetivo General   | 23 |
| Objetivos Específicos  | 23 |
| Justificación e Importancia de la investigación              | 24 |
| <b>MOMENTO II</b>  | 26 |
| <b>RECORRO EL CAMINO ACOMPAÑADA DE TEORICOS Y ESTUDIOSOS</b> | 26 |
| Consideraciones Generales                                    | 26 |
| Antecedentes de la Investigación                             | 26 |
| Internacionales  | 26 |
| Nacionales   | 28 |
| Antecedentes Históricos de la Organización                   | 30 |
| Misión   | 31 |
| Visión   | 31 |
| Valores  | 31 |
| Bases Teóricas   | 32 |
| Espiritualidad   | 32 |
| Espiritualidad Ancestral                                     | 34 |
| Cultura Organizacional                                       | 39 |
| Conceptualización de la cultura                              | 40 |
| Características básicas de la cultura de una organización    | 44 |

|  |    |
|--|----|
| Funciones de la cultura organizacional   | 45 |
| Espiritualidad y Cultura Organizacional  | 47 |
| Características de una organización espiritual                                     | 47 |
| Inteligencia Espiritual  | 48 |
| Inteligencia Espiritual: innata o aprendida  | 51 |
| Espiritualidad en la Institución Universitaria                                     | 54 |
| Importancia de la espiritualidad en la administración y gerencia de organizaciones | 56 |
| Ventajas de aplicar la espiritualidad en el trabajo                                | 57 |
| Bases Legales  | 60 |
| <b>MOMENTO III</b>   | 62 |
| <b>SIGUIENDO LA RUTA QUE ME ALLANÓ EL CAMINO</b>                                   | 62 |
| Epistemología  | 63 |
| Ontología  | 65 |
| Axiología  | 67 |
| Diseño y tipo de investigación   | 68 |
| Informantes clave. Criterios para su selección                                     | 70 |
| Técnicas e instrumentos para recolección de la información                         | 72 |
| La entrevista en profundidad   | 75 |
| Validez  | 81 |
| Triangulación Metodológica   | 81 |
| Triangulación Teórica  | 81 |
| Rechequeo con los actores  | 82 |
| Descripción de la información. Unidades de análisis. Categorías                    | 82 |
| Método Comparativo Continuo (MCC)  | 82 |
| Recolección de la Información  | 87 |
| Contexto de la investigación   | 87 |
| Procedimiento  | 87 |
| <b>MOMENTO IV</b>  | 89 |
| <b>LO ENCONTRADO</b>   | 89 |

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| <b>MOMENTO V</b>            | 160 |
| <b>LO CONSTRUIDO</b>        | 160 |
| <b>MOMENTO VI</b>           | 169 |
| <b>INTENTANDO UN CIERRE</b> | 169 |
| <b>REFERENCIAS</b>          | 171 |

## LISTA DE CUADROS

**CUADRO**

**pp.**

| <b>CUADRO</b>  | <b>pp</b> |
|--|-----------|
| Cuadro 1. Aspectos para tratar en las entrevistas  | 78        |
| Cuadro 2. Aspectos para activar los procesos cognitivos, evocativos, afectivos y volitivos | 79        |
| Cuadro 3. Resumen Matriz de Entrevistas  | 89        |
| Cuadro 4. Síntesis Metodológica  | 90        |

## LISTA DE FIGURAS

### FIGURAS

|   | <b>pp</b> |
|---|-----------|
| <b>FIGURAS</b>                            | pp        |
| Figura 1. Pirámide de Diltz               | 18        |
| Figura 2. Valores de la UNEXCA            | 20        |
| Figura 3. Tipos de cultura organizacional | 44        |



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA EXPERIMENTAL LIBERTADOR  
INSTITUTO PEDAGÓGICO DE CARACAS  
DOCTORADO EN CULTURA Y  
ARTE PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

RESIGNIFICACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DESDE LA  
PERSPECTIVA DE LA ESPIRITUALIDAD

Autor: María Elena González  
Tutora: Maritza Carpio Manrique  
Fecha: Marzo 2024

**RESUMEN**

El propósito de esta investigación es generar un cuerpo de aportes teóricos que expliquen la resignificación de la cultura organizacional desde la perspectiva de la espiritualidad. El tipo de investigación que se empleó fue de campo, basada en el paradigma cualitativo y con un enfoque etnográfico. En lo epistémico, las teorías que orientaron la investigación son: los niveles lógicos y neurológicos de Diltz (2004) y la Evolución consciente, Identidad y Espiritualidad de Carrión (2015), Inteligencia Emocional Goleman (1996), Inteligencia Espiritual Gardner (1998). El procedimiento constó de las etapas cíclicas: (a) indagación de la realidad mediante la observación participante y entrevistas en profundidad a varias personas de la comunidad universitaria de la Universidad Nacional Experimental de la Gran Caracas, (UNEXCA) seleccionados por el tiempo de servicio, funciones y cargos desempeñados, (b) transcripción y categorización de la información y (c) elaboración de construcciones teóricas sustantivas. El método empleado para analizar la información fue, el Método Comparativo Continuo (MCC), a través de la Teoría Fundamentada (TF), que permitió analizar los hallazgos y generar las construcciones teóricas relacionadas con el tema. Las técnicas que se utilizaron fueron: entrevista en profundidad y observación participante. Para obtener una validez satisfactoria, se realizó una triangulación con las fuentes de información, teorías relacionadas, temática teórica y rechequeo de los actores. El análisis de las observaciones y entrevistas condujo a una interpretación de categorías: a) Espiritualidad, b) Valores, c) Ética. Los hallazgos indican que cuando se manifiesta la espiritualidad, esta va acompañada de valores y ética. Son un componente indivisible e indisoluble.

**Descriptor:** Cultura organizacional. Espiritualidad. Investigación cualitativa. Valores. Ética.

## INTRODUCCION

Los deseos de “cambiar el mundo”, transformarlo en un lugar enriquecido, compartido y direccionado a la vida de cada representación social con la intención de proporcionar la motivación y el ímpetu necesarios para el cambio, son compartidos por un cierto número de personas con la finalidad de constituirse en un equipo de trabajo eficaz que define a determinadas organizaciones.

Quienes integran esas representaciones sociales trascienden espiritualmente al dejar un legado desde el análisis que hacen del ambiente, de sus capacidades y competencias, de las actitudes, aptitudes, creencias, valores, visión prospectiva e interacción organizacional, su cultura, dar forma y clarificar sus sueños e ideas compartidos con otros para transformarlos en acción y convertirlos en realidad.

Este gestionar implica ir desde la planificación y resolución de problemas, siguiendo con la comunicación eficaz y el establecimiento de sintonía espiritual al dar rienda suelta a las capacidades naturales mediante la identificación de la visión y misión supervisada desde la perspectiva superior del espíritu, por cuanto la transformación espiritual labora desde arriba con instrucciones precisas a la psique para que ordene adecuadamente al organismo, adiestre para ser capaces de llevar a cabo aprendizajes, reflexiones y disposición de los conocimientos para que las personas tomen las riendas de su propio trascender espiritual.

Entonces se plantea, que este trabajo sobre la Resignificación de la cultura organizacional desde la perspectiva espiritual, se estructure de la siguiente manera: un primer capítulo donde se presenta la situación a estudiar, las interrogantes y objetivos que motivan la investigación. Un segundo capítulo que contiene los referentes teóricos que fundamentan este trabajo, se expone una discusión sobre los conceptos: espiritualidad,

inteligencia espiritual, ancestralidad y cultura organizacional que sirvieron de orientación para adentrarse en el proceso investigativo, y se reseñan algunos trabajos realizados sobre cultura organizacional en varias instituciones.

El tercer capítulo describe los aspectos del marco metodológico: el paradigma, la epistemología, la ontología, técnicas y procedimiento para elaborar las categorías que permitieron interpretar la manifestación de espiritualidad en la cultura organizacional. El cuarto capítulo, contiene el análisis e interpretación de los hallazgos, así como las construcciones teóricas derivadas del análisis.

El contenido del capítulo antes mencionado, lo se organizó de la siguiente manera: indagación de la realidad que consistió en dos fases: primero se realizaron observaciones y luego se hicieron las entrevistas en profundidad a los actores de la investigación con el fin de ahondar en el problema planteado. Seguidamente, se categorizó la información recolectada y de esa manera se pudo construir la teoría de la resignificación de la cultura organizacional a través de la mirada espiritual. El análisis de los hallazgos permitió establecer las siguientes categorías: Espiritualidad, Valores y Ética, derivadas de la manifestación de la espiritualidad en la cultura organizacional.

Por último, se presenta un quinto capítulo denominado: Intentando un cierre, en cuanto se conoce que las conclusiones de una investigación cualitativa solo pueden ser consideradas como preliminares y punto de partida para otras investigaciones en torno a la misma temática. En efecto, varias de las recomendaciones de este trabajo apuntan a caminos indagatorios por transitar. Finalmente, se presentan las fuentes referenciales que dan apoyo a esta investigación.

## **MOMENTO I**

### **INICIO MI VIAJE...**

Actualmente la civilización se ha volcado hacia una visión utópica de la espiritualidad, al desbordarse en una sociedad del bienestar, perdiendo así progresivamente el contacto con su esencia espiritual que le permite desarrollar una identidad trascendental, es decir, lo realmente valioso de sí mismos, en desmérito en los valores que dignifican a la persona, llegando incluso a arrinconar la idea profunda y legítima de la espiritualidad que constituye la referencia teórica-científica que no reclama respuestas fijas, buenas o malas desde la generación de construcciones teóricas en perspectiva espiritual para la re-significación de la cultura organizacional (Rivas, 2007; Carrión, 2009)

En este sentido, la espiritualidad para los autores mencionados (Ob. Cit.) tiene un significado que es sinónimo de conocimiento por cuanto se concibe como el medio que facilita a una persona la experiencia trascendente del significado de la existencia. La palabra espiritualidad con frecuencia, en su poyésis, se interpreta como la relación con una Deidad y también puede darse con la familia, el arte, la naturaleza, la comunidad, en el entendido que esos elementos, pueden aportarle a cada persona significado, sentido y propósito a su vida. Esta característica es esencial de cada ser humano, es un proceso fluido, dinámico, constante en el que las personas encuentran trascendencia a su ser interior.

En lo limitado y estrecho del ideal de cientificidad de un mundo objetivo empieza a plantearse abiertamente en este siglo XXI, la espiritualidad hacia criterios que la rigen en un transcurrir metódico que demarcan la línea entre la inclusión y la exclusión del conocimiento científico

que plantea que todo fenómeno debe ocurrir en un espacio y tiempo de acuerdo con la ley de la causalidad, sin embargo, en este momento, eso está cuestionado (Heisenberg, 1990, p.121)

Por esto, en la actividad organizacional se ha hecho imperioso desnudar las contradicciones, las aporías, las santimonias, las paradojas, las parcialidades y las insuficiencias del paradigma que ha dominado el conocimiento científico de la espiritualidad Martínez, (2009). Todo ser humano es un ser espiritual, todos poseen espíritu; algunos poseen una espiritualidad elevada y se encuentran en una escalera de la que difícilmente se pueden bajar por completo. Empiezan a ver que aparecen los frutos de las acciones sin que tengan que realizar estas, como lo refería Martín Lutero, con su firme rechazo de la falsedad, quiso iniciar una reforma, y simplemente que la iglesia católica estudiara el paradigma espiritual

Un concepto más profundo y amplio de espiritualidad debe incluir sentimientos de conexión con el yo, la naturaleza, la comunidad y el significado, misión y propósito de la vida. El bienestar espiritual es una variable que se encuentra relacionada con la espiritualidad que incluye definiciones tales como: plenitud, trascendencia, conexión, significado, alegría y paz. Como objeto de estudio de la presente investigación, dada la poyésis del término, está en sintonía con la Cultura Organizacional, al ser empleado para mirar desde su definición a esta que es conceptualizada por Fajardo, Gómez y Mejía (2019) como:

conjunto de valores significativos, comunes, que comparten los miembros de una organización, social, cultural, familiar, laboral (sic) que se formaron a través del tiempo y que son socializados a los nuevos miembros, como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna (p. 25).

En este sentido, cada ser humano tiene la capacidad de reflexionar y plantearse interrogantes que tienen que ver con la visión de la vida, el significado de las cosas y considerar su complejo mundo de valores que según Schutz (1996), de acuerdo con la experiencia vivida por el sujeto y los otros construyen su modelo del mundo, dependiendo de sus creencias, educación, contexto familiar, comunitario, social y religioso. Es así como la fenomenología Husserliana proporciona análisis riguroso del modo en que el sujeto experimenta e interpreta su realidad vital en sentido amplio; la propia subjetividad, la subjetividad ajena, objetos culturales, naturales e ideales.

En este contexto, el ámbito espiritual tiene un carácter universal, por cuanto abarca las necesidades de las personas en su búsqueda de nutrir su espíritu, de una verdad esencial que pueda darle respuestas a sus preguntas para trascender el plano del conocimiento y la información. De allí que las perspectivas conceptuales de la cultura organizacional se han desarrollado dentro de teorías organizacionales, comunicativas o administrativas, que consideran a las personas como simples trabajadores o empleados, o como un recurso para mejorar la producción en una empresa.

Chiavenato (2002), le otorga un papel preponderante a la administración del talento humano, no obstante, deja a un lado a la persona dentro de la organización. Mintzberg (2010), en su concepción de Cultura Organizacional, afirma que el papel principal en la praxis cotidiana, lo desarrolla el gerente y desconoce la realidad y experiencia de las personas y de sus relaciones en la organización.

Desde las ópticas antes citadas, las personas no son vistas a través de la mirada holística, es decir desde el ser, ni el conocer, solo son observadas desde el hacer. El enfoque holístico no es más que el conjunto de elementos teóricos y prácticos que se fusionan articuladamente de forma tal que permite lograr una comprensión profunda del ser humano, tanto desde su psiquis

como de su dimensión espiritual. Se convierte de esta manera en una opción accesible para conocer aspectos relacionados con el ser interno de cada persona. Tal como lo afirma Naranjo (2007), cuando me observo desde mi propia mirada, la sabiduría aflora en mi propia existencia.

Esta capacidad de apertura consigo mismo, entra en una dimensión ontológica y ética, lleva implícita el respeto por la diversidad, la tolerancia activa, el diálogo intercultural basado en la unidad del género humano, centrado en la dignidad de cada persona. La espiritualidad es un encuentro afectivo con uno mismo, con los demás y con lo trascendente, es decir, para Dilts (2012), el legado que los seres humanos y las organizaciones consignan a la humanidad, al conocimiento, a la ciencia, entre otros.

Actualmente, todos los procesos referidos con la gestión de las organizaciones están en una fase de cambios y transformaciones, esto es, motivado a la progresiva complejidad de las empresas, inmersas en la globalización y las nuevas tecnologías. Por tal motivo, según Dilts (2012), se requiere de un concepto distinto de gestión y aprendizaje en el ámbito organizacional, fundamentados en la espiritualidad como un encuentro consigo mismo, se cita a Dilts (Ob. Cit.) cuando plantea los Niveles Lógicos y Neurológicos en el ser humano y en las organizaciones.

La noción de niveles lógicos está referida a la relación que existe entre procesos y fenómenos y su interrelación. Cualquier sistema de actividad, lleva consigo otro del cual forma parte y así sucesivamente. Esta clase de relación entre sistemas, sostiene Dilts (2012) produce diferentes niveles de procesos, que estarán en función del que se esté operando.

La manera como está estructurado el cerebro, el lenguaje, las organizaciones y los sistemas sociales forman jerarquías naturales o niveles de procesos. De igual modo, O'Connor y Seymour (1995), señalan que Robert Dilts ha elaborado un modelo sencillo pero sobrio, para pensar sobre

el cambio personal, aprendizaje y comunicación, que abarca tanto ideas, aprendizaje como percepciones. Además de crear un contexto para organizar y recabar información, de modo que se logre identificar el lugar dónde se pueda intervenir para hacer el cambio deseado, pues las personas cambian y se transforman a sí mismas de forma armónica.

En este contexto, el resultado efectivo de un sistema, viene determinado por el equilibrio que se puede establecer entre sus elementos. Para que este sea eficaz debe existir una alineación entre la identidad de la empresa, la cultura, los valores, los objetivos conjuntamente con las acciones y los resultados de las personas, en otras palabras debe haber congruencia y coherencia entre todos los elementos que intervienen en el proceso. Si los niveles neurológicos no están alineados, esta situación se hace innegable ante la mirada de las otras personas, pues el personal no da muestras de congruencia entre sus sentimientos, pensamientos, palabras y acciones (Carpio y Perera, 2005)

Los niveles lógicos o neurológicos son un modo de representar la manera en que nos relacionamos e interactuamos con el mundo y en consecuencia de accionar de forma coherente, congruente. Cuando esta situación ocurre, algo sucede en el interior de los individuos, que les permite ser precisos en su manera de comportarse, haciendo más con menos y volviéndolos más conscientes de su papel como seres humanos, como empresarios o ejecutivos, como padres de familia, entre otros roles, transformándolos en seres trascendentes que dejan huella.

En consecuencia, es esencial para una organización que las personas que hacen vida allí, estén alineados con los niveles neurológicos de la empresa (ambiente, audiencia, valores, competencias, capacidades, habilidades, creencias, legado, trascendencia espiritual). Según Dilts (1998), si los miembros de una organización comparten tanto los objetivos y

propósitos como la misión, visión y valores, manifestarán una mejor disposición en el trabajo.

No obstante, transformar con éxito las instituciones puede ser complejo motivado a que las empresas, como cualquier otro sistema, si tienen estabilidad son resistentes al cambio. Las personas que desde la oficina de talento humano intentan introducir nuevas estrategias y acciones, son conscientes que una organización es una armazón de individuos y departamentos, unidos entre sí, que atienden a una serie de comportamientos y conductas ya arraigados, que dificultan que los cambios y transformaciones se efectúen con éxito (Dilts, Ob. Cit.).

Para interpretar, analizar y disminuir los factores o elementos que impiden que un sistema pueda ser transformado, Dilts (2012), brinda una herramienta, para organizar y recabar información y además para identificar y precisar el nivel o niveles en los que se pueden introducir los pertinentes cambios para de esa manera lograr mejores resultados

En el momento de introducir las estrategias y acciones referidas al cambio, hay que estar conscientes que una transformación en un nivel inferior no ocasionará necesariamente otra en niveles superiores, sin embargo, una evolución en un nivel superior, siempre traerá un efecto en los inferiores. Posterior al análisis se podrá decidir en cuál o cuáles niveles será más oportuno introducir acciones y estrategias. Si se introduce uno en las creencias o valores, de la institución y se permite que las personas adquieran el conocimiento y habilidad requeridos, es probable que se obtenga la transformación que se está esperando. Es preciso destacar que, las acciones no pueden centrarse solamente en el nivel entorno, pues no se obtendrán cambios en la conducta (Dilts, 2012).

Para lograr un cambio adecuado y significativo en una organización, este puede apoyarse tanto con estrategias y acciones acordes como con la

pirámide de Dilts (1998), que plantea una manera de ponderar los comportamientos y actitudes en seis niveles que están interconectados. La pirámide de los niveles lógicos de pensamiento y de organización puede ser aplicada tanto a nivel organizacional como personal

Los niveles son:

- a) Entorno (dónde, cuándo y con quién haces cosas): Este nivel se refiere al ambiente externo, que incluye tanto el lugar, como las personas y la gente con la que se está, la cultura y la sociedad de la que se forma parte, y la influencia que estos elementos pueden tener sobre la persona.
- b) Comportamiento (lo que hace o dice): El nivel de comportamiento afecta a lo que las personas hacen en su entorno, y eso incluye todo lo que percibe a través de sus sentidos: lo que piensa, dice, escucha, cómo es capaz de reaccionar ante situaciones y las acciones conscientes que toma con el propósito de obtener algo.
- c) Capacidad (cómo lo hace): Este nivel se relaciona con las habilidades, estrategias, talentos y recursos que guían nuestro comportamiento y nos permiten pasar a la acción.
- d) Creencias y valores (lo que es importante para ti): Este nivel está basado en lo que valoramos y las creencias que poseemos sobre la vida y que influyen en la manera en que pensamos y actuamos.
- e) Identidad (quién eres): El nivel de identidad incluye el propio sentido de quién eres, la persona y papel o papeles en la vida, y también quién no eres. En este nivel hay que destacar la diferencia que existe entre el comportamiento (lo que hacen) con la identidad (quiénes son).
- f) Espiritualidad: este nivel tiene relación con el propósito o contribución al mundo. Aunque muchas personas no se sientan cómodas con el vocablo espiritualidad (Dilts, 2004), afirma que, muchos individuos se

sienten unidos o conectados de alguna manera a un sistema más grande. Esto tiene correspondencia con el propósito último y lo que se tiene para ofrecer a la comunidad, a los otros y al mundo en general.



Figura 1: Pirámide de Diltz. Fuente: Diltz (2004)

Este trabajo se fundamenta, en la necesidad de un enfoque de la Cultura Organizacional que trascienda lo organizacional para anclarse en otras miradas sobre la cultura, o en enfoques complejos como el espiritual para construir un cuerpo estable de ideas sobre la cultura organizacional que esté basado en los principios, los valores y las creencias que conforman los cimientos de una organización y su sistema gerencial, de igual manera, al conglomerado de conductas, actitudes y protocolos propios de la gerencia que operan como un eje fundamental a esos elementos.

La Universidad Nacional Experimental de la Gran Caracas (UNEXCA) oficializa su labor, misión y objetivos el 27 de febrero de 2018. Tiene su sede principal en la ciudad capital y en concordancia con el decreto de su creación, de acuerdo a sus necesidades de expansión, puede establecer: núcleos, extensiones y cualquier otro espacio académico-administrativo para lograr sus objetivos en el área de educación universitaria, en consonancia, con sus necesidades y potencialidades en su contexto nacional, territorial.

La Universidad Nacional Experimental de la Gran Caracas (UNEXCA), fue creada por Decreto Presidencial, número 3.293, publicado en la Gaceta Oficial número 41.349, en el marco de la Misión Alma Mater para impartir las carreras y Programas Nacionales de Formación (PNF) y carreras y Programas Nacionales de Formación Avanzada (PNFA). Surgió de la fusión de los Colegios Universitarios de Caracas (CUC), con sede en La Floresta, Colegio Universitario “Francisco de Miranda” (CUFM) ubicado en la esquina de Altigracia, en pleno Centro de Caracas y Colegio Universitario “Profesor José Lorenzo Pérez” (CUPJLPR), con sus instalaciones en La Urbina, Municipio Sucre, luego del proceso antes citado, todos los Colegios pasan a conformar núcleos de la Universidad.

La página, [https://www.instagram.com/unexca\\_ve/](https://www.instagram.com/unexca_ve/), hace referencia a la misión, visión y valores de la institución.

### **Misión**

Formar ciudadanos y ciudadanas para que construyan conjuntamente la patria en el área de las ciencias políticas y sociales, apoyados por programas y proyectos académicos, formación integral, tecnología así como también el desarrollo de planes en el área socioproductiva.

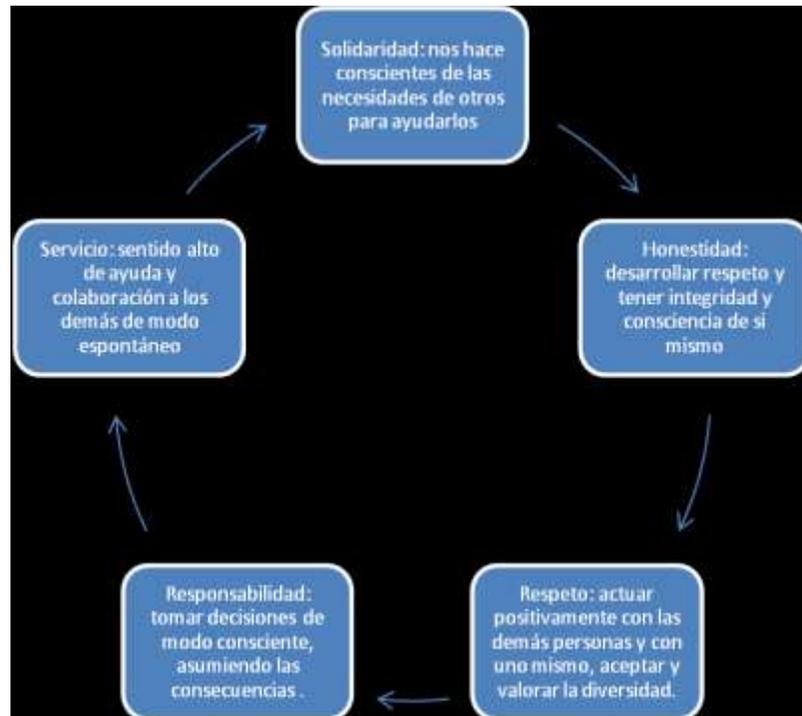
### **Visión**

Fortalecer la Universidad Nacional Experimental de la Gran Caracas, como una institución universitaria reconocida por el prestigio de sus proyectos y programas académicos, su creación intelectual, desarrollo tecnológico, planes socioproductivos cimentados en las personas que integran la comunidad, determinada por el permanente esfuerzo para ajustarse a las necesidades del país

### **Valores**

El funcionamiento institucional está centrado en el mejoramiento permanente. Esto implica que toda la comunidad universitaria debe practicar

y promover en su desempeño diario los valores y actitudes siguientes, en la figura N. 2 se ilustran los valores de la UNEXCA.



**Figura 2.** Valores de la UNEXCA. Fuente: la autora 2023

Soy parte del personal académico de la UNEXCA. Hasta este momento, dos rectores han estado al frente de la institución universitaria. El primer equipo rectoral inició sus funciones con su respectiva designación en gaceta oficial. El segundo equipo, se incorporó a trabajar, y varios meses después, le otorgaron el nombramiento, al inicio de su gestión, solamente el rector tenía su designación respectiva.

Como institución naciente, de reciente fundación, su cultura organizacional está en plena formación. Este proceso está influenciado por el cambio constante de autoridades rectorales, que hasta este momento han sido dos (02), tal como se expresó anteriormente, con las respectivas personas que ejercen cargos de alta jerarquía, tal es el caso que hasta este

momento, los Directores Generales de Talento Humano, han sido seis (06). Estos cambios se convierten en una limitación para desarrollar acciones que permitan ampliar, expandir los valores, las creencias y los principios que apoyan el sistema gerencial de la UNEXCA.

La UNEXCA carece de un reglamento institucional, de organigrama, se rige por un manual descriptivo de cargos de la Oficina de Planificación del Sector Universitario. No ha desarrollado hasta este momento una adecuada política de información tanto para el personal activo como jubilado, obrero, administrativo y docente, esta afirmación la realiza la Informante 2:

Aquí no hay una comunicación institucional, fluida, constante, certera, específica. En una institución la comunicación es fundamental, la comunicación debe ser por escrito, formal, no que uno se entere en un pasillo o porque otro compañero le comente a uno.

No existe una comisión clasificadora que maneje todo lo relativo a los ascensos del personal, esa labor es desarrollada por un director de una de las sedes. Cabe destacar que, desde junio 2021 se publicó en el Instagram de la institución [https://www.instagram.com/unexca\\_ve/](https://www.instagram.com/unexca_ve/) un llamado a concurso para el personal docente contratado con un mínimo de dos años laborando en la universidad. La comisión de concurso designada para este proceso, está conformada por miembros del equipo rectoral y directores de sedes. Esto evidencia que, el poder está centralizado solo en un grupo de profesores, tal como lo afirma la Informante 1:

Los procesos que se dan no se ajustan a lo legal, un ejemplo de eso, es un concurso de ingreso que se inició el año pasado, las autoridades eran arte y parte de ese concurso, una de las personas del grupo rectoral estaba concursando, solo ellos eran los jurados, no llamaron a ningún otro profesor como evaluador, ¿qué le dice eso a usted?

Aunque en cada una de las tres sedes de la institución, hay personal docente con los más altos niveles del escalafón, responsables, con ética y

dispuestos a trabajar en esa actividad, en el caso que sean contactados. Tanto en este equipo rectoral como en el anterior, se observa que se ejerce el poder, con un grupo de personas de su entorno y no han convocado a los diversos sectores a trabajar mancomunadamente por el éxito de la universidad.

El rector no concede entrevistas, ni audiencias a ningún miembro del personal, no es personal de ninguna de las instituciones que dieron origen a la universidad actual, tal vez por esa razón no muestra empatía, ni simpatía en el trato de las personas, tal como lo expresa la Informante 1:

El rector no se mezcla con el personal, ni siquiera saluda a nadie, solo a su grupo, no da audiencias, ni responde cartas, ni comunicaciones, solamente habla con su grupo del rectorado. El rector no toma en cuenta a ningún trabajador, solo a los que son de su misma ideología.

El rector, no está identificado en la forma de laborar que se tenía en esas instituciones, y si bien es cierto que ya se constituyó en una universidad con otra misión y visión, las buenas prácticas podían seguirse aplicando o mejorando o tomando como modelo para construir otras entre todos, que traigan más beneficios a toda la comunidad.

El poder en la institución universitaria es ejercido por una persona que olvida que todo líder debe estar de lado de la comunidad, oírlo, escucharlo, tomar en cuenta las sugerencias, observaciones. Tal como dice, Ikeda (1998), un líder genuino, siempre está al lado de las personas, mostrando con sus palabras, pensamientos y acciones, humildad, respeto y mente abierta para aprender de todos los que le rodean.

De acuerdo con Ikeda (Ob. cit), el liderazgo es una gran oportunidad para servir, propiciar la comunicación transparente, crear armonía, unión, entusiasmo y cooperación entre todos los integrantes de un equipo.

Iniciar un verdadero proceso de cambio y transformación universitaria implica un gran esfuerzo, donde el poder sea utilizado para apoyar en el crecimiento, desarrollo y expansión espiritual de cada persona de la comunidad universitaria, para que cada ser humano logre manifestar su condición espiritual. (Carpio, 2005)

En este momento el mundo necesita que los seres humanos puedan transformarse a sí mismos, pues en esa medida, su entorno también evoluciona. Cuando la descolonización llega a sus mentes y a su espíritu, su ambiente y todo lo que los circunda, también se transmuta. Se hace necesario un cambio y una transformación interior que va a reflejarse en el entorno, en el trato entre todos los seres humanos. En la reflexión de cada persona sobre su accionar está un gran beneficio para una comunidad, una institución o un país. Pasar por un proceso de descolonización, significa una reflexión profunda, arriar las banderas de la arrogancia, prejuicios, apreciar la vida, reconocer al otro, respetar la diversidad y tolerar a las otras personas. (Ikeda, 1998).

Al descolonizar el pensamiento, alma y espíritu se le da paso a un mundo donde todos puedan apreciar, creer, sentir y pensar que cada uno de los seres humanos son importantes, únicos, irrepetibles y pueden aportar mucho a su ambiente. Para lograrlo hay que dejar de lado las imposiciones, el querer dominar al otro con alguna cuota de poder que se tenga, para desvalorizarlo, explotarlo, anularlo totalmente como ser humano

En resumidas cuentas, las personas que ejercen el poder en determinados cargos en distintas instituciones, su proceso de reflexión es clave para generar esos cambios que se requieren y es ejercer el poder como una oportunidad para generar y crear valor en las personas, oír las, escucharlas, fomentar la convivencia sana, la justicia, el equilibrio.

La universidad como institución formadora de talento humano tiene la misión de generar las condiciones y el contexto de modo tal que se puedan promover los valores y activar la sensibilidad hacia la realidad donde estamos inmersos. De esta forma, quienes viven y conviven en el recinto universitario reciban este impulso y puedan desarrollar acciones específicas y concretas, para que los aportes sean efectivos hacia el cambio y transformación que necesita nuestro país.

La universidad en América Latina es la más llamada a fortalecer y reforzar su función, misión y visión de servicio a la sociedad y de una manera más determinada, hacia la erradicación de la intolerancia, el analfabetismo, el hambre, el deterioro del ambiente entre otros males que nos aquejan. Es decir, debe responder a los desafíos del momento presente para colaborar en el logro de los Objetivos del Milenio y la Educación para Todos (UNESCO, 2015).

Por otro lado, la Ley de Universidades (1970) en su artículo 1, conceptualiza la universidad como: "...una comunidad de intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre".

Es así entonces, como la Universidad Nacional Experimental de la Gran Caracas, está convocada para guiar a todos los seres humanos que la conforman en la conciliación espiritual desde la praxis de la misión, la visión y los valores institucionales como son: la equidad, la justicia, el respeto a la diversidad, la solidaridad, la tolerancia activa, el reconocimiento del otro, la igualdad, honestidad, la identidad, el aprecio por la vida, la conservación del ambiente, la innovación, sentido crítico, sentido de pertenencia.

Específicamente las universidades son un terreno, un ambiente propicio para la construcción de saberes y conocimiento en colectivo, un lugar donde se dé cabida a todas las miradas, ópticas y perspectivas sobre

muchos temas, asuntos, situaciones que nos atañen de modo tal que se generen beneficios en común y no solo para un sector específico.

En este sentido, es importante esta investigación para buscar respuestas a interrogantes tales como: ¿De qué manera se expresa la espiritualidad en la cultura organizacional? ¿Cómo se manifiesta la espiritualidad del personal de la UNEXCA? ¿Cómo la manifestación de espiritualidad puede influir o interferir en el éxito laboral de una institución?

A manera de cierre, puedo decir que lo que planteo en este trabajo, debe ser entendido como la proyección de una investigación para interpretar y no para solucionar problemas. Desde luego, se considera que sus frutos, y el conocimiento a lograr a partir del estudio de los referidos constructos podría convertirse en aportes recomendables para la acción reflexiva. En otras palabras, extraeré información favorable al clima organizacional de una institución educativa universitaria.

### **Objetivos de la Investigación**

Un propósito de la investigación que se deriva de las interrogantes antes mencionadas y que es pertinente según la problemática presentada es:

#### **Objetivo General**

Generar construcciones teóricas para resignificar la cultura organizacional de la UNEXCA desde la perspectiva espiritual

#### **Objetivos específicos**

- 1.- Interpretar cómo se expresa la espiritualidad en la cultura organizacional de la UNEXCA.
- 2.-Develar la manifestación de la espiritualidad del personal que labora en la UNEXCA.
- 3.- Esbozar las construcciones teóricas que definen la espiritualidad del personal de la UNEXCA.

## **Justificación e Importancia de la Investigación**

La espiritualidad en las organizaciones se enfrenta a contextos altamente dinámicos, a veces con diferentes retos que asumir por parte de los gerentes de esa institución, ante realidades cambiantes a las cuales ha de responderse con prontitud y capacidad, para el cumplimiento de la Misión.

Este escenario es propicio para que los gerentes puedan dar una revisión continua al clima organizacional y laboral que podrían afectar la viabilidad de la espiritualidad en una institución con propósitos específicos, en el caso que presento, una institución universitaria pues toda organización podrá sobrevivir en diferentes circunstancias, en la medida en que integre y conserve estable aquellos elementos que constituyen todo el sistema laboral que le permiten su normal desempeño.

Es por estas razones que la presente investigación la justifico por cuanto la importancia del estudio para la UNEXCA como institución educativa creada hace seis (06) años, radica en el fortalecimiento de aspectos tales como: motivación, liderazgo, reconocimiento del otro, comunicación, entre otros, con la finalidad de garantizar la misión, visión y objetivos para los que se creó esa organización.

En la medida en que se den soluciones a la actual realidad dinámica que se vive en la UNEXCA se irá de un entorno con un clima laboral poco adecuado para desarrollar funciones y tareas inherentes a la concepción de la institución a un entorno donde las personas desarrollen sus labores de forma agradable, se sientan cómodas, seguras, valoradas, apreciadas y en esa medida la organización crece y se fortalece, al igual que los seres humanos que integran esa comunidad.

En lo teórico se justifica por cuanto está dirigida a resaltar los supuestos que se pretenden profundizar para avanzar en el conocimiento planteado y encontrar nuevas explicaciones que re signifiquen el concepto de cultura

organizacional desde la mirada de la espiritualidad. En lo metodológico, se utilizaron métodos y técnicas específicas que sirven de aporte para otros investigadores que aborden la temática en diferentes contextos.

Finalmente, en lo práctico, resalta la contribución a la solución del problema de la manifestación de la espiritualidad en la cultura organizacional en las instalaciones de la UNEXCA que afecta directamente tanto a los individuos que desarrollan su trabajo bien sea: administrativo, académico u obrero, conjuntamente con los estudiantes y a toda la comunidad que asiste, interactúa, comparte, aprende y crece como personas.

En cuanto a las limitaciones de la investigación, se puede decir que son mínimas, pues hay una amplia variedad en cuanto a material bibliográfico y no bibliográfico, contentivo de teorías, conceptos, entre otros aspectos relacionados con el tema seleccionado. El alcance de esta investigación es nacional e internacional pues constituye un aporte para profundizar en la cultura organizacional desde la mirada de la espiritualidad

## **MOMENTO II**

### **RECORRO EL CAMINO ACOMPAÑADA DE TEÓRICOS Y ESTUDIOSOS**

Definido el planteamiento del problema y determinados los objetivos que precisan los fines de la presente investigación, se hace necesario establecer los aspectos teóricos que sustentaron el estudio en cuestión. Considerando lo antes expuesto, en este capítulo se presentarán los antecedentes de la investigación, así como también las bases teóricas relacionadas con espiritualidad, ancestralidad y espiritualidad, inteligencia espiritual, cultura organizacional, entre otros temas relacionados con la investigación.

#### **Antecedentes de la investigación**

##### **Internacionales.**

En la búsqueda de investigaciones relacionadas con el objeto de estudio, realizadas en el ámbito internacional, se mencionan los siguientes trabajos:

Yopan, Palmero y Santos (2020) en su trabajo titulado: Cultura Organizacional, se propusieron como objetivo: Fundamentar pautas conceptuales para el estudio de la Cultura Organizacional en instituciones sociales. La visión que se tiene hoy de la cultura organizacional es que representa uno de los activos o recursos intangibles más importantes en las organizaciones. Por esta razón muchos investigadores se inclinan a estudiar su configuración tanto en corporaciones, empresas como en instituciones educativas. Los autores plantean que los enfoques conceptuales de la cultura organizacional se han planteado desde la óptica de las teorías administrativas, organizacionales o comunicativas que limitan realizar un análisis profundo sobre ella.

El ámbito es solo descriptivo e instrumental. Plantean la necesidad de una perspectiva de la Cultura Organizacional que exceda lo

organizacional para sujetarse en otros presupuestos antropológicos latinoamericanos sobre la cultura, o en otros enfoques complejos como el Sistémico Organizacional. Los autores antes citados, concentran los diferentes puntos de vista sobre la Cultura Organizacional, apoyados por las diferentes teorías de la comunicación y administrativas para luego ampliar las perspectivas conceptuales, permitiendo una proximidad más compleja a la cultura de las organizaciones, específicamente las teorías antropológicas latinoamericanas, como es el enfoque de Culturas Híbridas e Hibridación de Néstor García Canclini (2009) y de las Configuraciones Culturales de Alejandro Grimson (2011); así como de la concepción estructural de Thompson (2006).

Finalmente, concluyen que todo proceso de gestión institucional debe integrar a la cultura como factor de cambio, pues esta es un activo estratégico de las organizaciones que puede crear tanto o más valor que los recursos visibles.

Vélez y González (2018) en su trabajo sobre la relación entre la espiritualidad en el ambiente laboral, en un municipio al oeste de Puerto Rico, se propusieron como objetivo determinar la relación entre la espiritualidad en el contexto laboral y el compromiso organizacional. El método de estudio es descriptivo correlacional, la muestra estuvo compuesta por 156 empleados de la zona oeste de Puerto Rico. Utilizaron instrumentos tales como escalas relacionadas con la espiritualidad en el trabajo y la espiritualidad en el ambiente laboral.

Los resultados arrojaron que existe relación significativa de manera inversa entre la espiritualidad en el ambiente laboral y el compromiso organizacional que tiene su origen en la percepción negativa de los trabajadores ante las nuevas formas de organizacionales en el país boricua.

No se encontraron diferencias significativas entre los años de servicio y la espiritualidad en el centro de trabajo.

### **Nacionales**

Moreno, García y Hernández (2015), en su investigación titulada: Un estudio de caso en el análisis de la espiritualidad en el trabajo, las autoras examinan la espiritualidad y su consideración en el contexto laboral, concretamente, en los empleados de la Dirección de Educación Estatal del Municipio Palavecino, estado Lara, Venezuela. El estudio es de corte descriptivo y cualitativo.

A partir de la definición de espiritualidad de Mitroff y Denton (1999) como referentes teóricos para la investigación, además de los aportes de autores tales como: Pérez (2007) y Robles (2011) permite la elaboración de un constructo teórico para la investigación. Los hallazgos evidencian que existe un alto interés por el tema de la espiritualidad tanto a nivel personal como laboral y su principal beneficio es que favorece el equilibrio en todos los niveles y aspectos de la vida laboral y personal.

La investigación de Rivas (2020), titulada: Cultura Organizacional de las Universidades del Municipio Cabimas tiene como objetivo general, describir la cultura organizacional en dos instituciones universitarias públicas del municipio Cabimas, estado Zulia. El estudio es de tipo descriptivo, con diseño no experimental de campo y transeccional. La población estuvo conformada por dos universidades públicas, y allí se tomó una muestra de 69 profesores que desempeñaban cargos administrativos.

La técnica empleada para el análisis de la información fue el tratamiento de datos a través de la estadística descriptiva, concretamente, la frecuencia absoluta y porcentual. Los resultados de la investigación arrojan que el tipo de cultura predominante en esas instituciones educativas

universitarias es la burocrática, pues hay unas normas que se siguen de modo organizado, metódico y racional.

Verenzuela (2020) en su investigación titulada: Cultura organizacional: una mirada desde los gerentes universitarios de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo, sus construcciones teóricas sobre la cultura organizacional, las elaboró desde el punto de vista de los gerentes universitarios. El objeto de estudio se abordó a partir del paradigma interpretativo, con enfoque cualitativo. El enfoque metodológico se fundamentó en la hermenéutica. La muestra fue intencional al seleccionarse 5 gerentes universitarios y sus diversas interpretaciones se plasmaron a través de la técnica de la entrevista en profundidad. Los hallazgos se agruparon en categorías tales como: ethos filósifico, gerencia universitaria, producciones culturales y ontología cultural.

La construcción epistémica se fundamentó en el análisis de tres niveles de la cultura organizacional planteado por Schein (1997): nivel periférico perceptible, nivel conductual parcialmente aprehensible y nivel subyacente imperceptible. Los valores presentes en la organización son una herramienta con la que los miembros modelan sus aprendizajes anteriores con la doctrina que predomina en el grupo social.

No obstante, ante la difícil situación de religitar la democracia insititucional, la gerencia universitaria inicia prácticas y acciones autoritarias perjudiciales para la cultura organizacional, disminuyendo las opiniones subyacentes de los integrantes de la comunidad universitaria, ocasionando desacuerdos del ethos filósificos, por tal razón el poder debe encaminarse hacia la praxis de un liderazgo social con una perspectiva integradora de manera que tal que puedan hacer frente a los retos emergentes de la realidad que los circunda.

Los hallazgos evidencian que existe un alto interés por el tema de la espiritualidad tanto a nivel personal como laboral y su principal beneficio es que favorece el equilibrio en todos los niveles y aspectos de la vida laboral y personal.

## **Bases Teóricas**

### **Espiritualidad**

De acuerdo con la revisión de literatura, el término espiritualidad en su poyesis lo relacionan directamente con la religión. En esta investigación, la intención, es no concebir la concepción de espiritualidad con la noción de religión. La palabra espiritualidad proviene del latín “espíritu” (*pneûma* en griego) y su significado está relacionado a: respiración, es decir vigor, vitalidad. La espiritualidad está unida a la capacidad de trascendencia. El filósofo Platón fue el primero en diferenciar el alma del espíritu, refiriéndose al alma como un esencia eterna que anima a los seres vivientes en su accionar. De acuerdo con Aristóteles, el espíritu se relaciona con las facultades propias del intelecto que se fusionan en la conciencia e implican un sentido de trascendencia (Rivas, 2005).

La espiritualidad no es un elemento de la vida, es la existencia misma, la vida propiamente dicha. Toda persona posee vida espiritual, una espiritualidad que de acuerdo con su condición de totalidad no puede concebirse separada de su corporalidad, pues el cuerpo y alma forman una unidad indivisible (Flores, 2013). La espiritualidad, independientemente de la forma en que se manifieste en cada cultura, es un constructo universal, que Carrión (2015), Carpio y Perera (2006), Flores (Ob. Cit.), lo denominan Trascendencia Espiritual.

La espiritualidad puede apreciarse como un instrumento gerencial de motivación para el líder del siglo XXI. De acuerdo con, Gul y Doh, (2004), esta es un medio para ayudar a mejorar la atmósfera laboral. Es una óptica

de vida optimista, positiva que redundan en la autoestima. De esta manera, las personas desarrollan su labor en el trabajo, de forma placentera y con satisfacción.

El beneficio de un ambiente de trabajo encauzado hacia la espiritualidad supera las expectativas tanto de los empleados, los gerentes, como de la sociedad en general, pues los resultados pueden palpase en gran medida. En consecuencia, Gul y Doh, (2004) afirman que en una institución donde las personas se sienten conectados y su trabajo tiene significado, realizan sus funciones de forma grata, contribuyendo a una mejor atmósfera y de esta manera, tanto la empresa como ellos crecen: profesional, espiritual y comercialmente.

Según Mitroff y Denton, (1999) las instituciones donde se pone en práctica la espiritualidad tienen empleados que poseen menos miedo a la organización, perciben la empresa como más rentable y manifiestan que pueden colocar mucho más de su ser en el trabajo, concretamente, la creatividad y la inteligencia, cualidades que se necesitan para lograr crecimiento y éxito en un ambiente laboral. Sostienen, Mitroff y Denton, (Ob.Cit) que las empresas necesitan unir la espiritualidad junto con los procesos inherentes a la administración y gerencia de una empresa. Para los autores antes citados, ninguna corporación puede existir por mucho tiempo, sin alma y espíritu.

Si bien es cierto que no hay un modo específico de desarrollar la espiritualidad en la gerencia y administración de empresas, o bien organizaciones se pueden buscar maneras para implementarla, unirla a los otros elementos de una institución, y en el caso que nos ocupa una institución de educación universitaria.

Para Carrión (2015) en la actualidad, cada persona es un ser espiritual. A través de la espiritualidad construimos nuestra propia visión del mundo,

conocemos quiénes somos, cuál es nuestro origen, de dónde venimos y hacia dónde vamos. Los seres humanos continuamente realizan un proceso de reflexión donde se preguntan y buscan respuestas a temas existenciales, de esa forma se logra encontrar armonizar con ellos mismos, con el otro, con su contexto, con su entorno, con la naturaleza, con la vida y con todo lo trascendental.

El área donde se desarrolla esta investigación es en Caracas, capital de Venezuela, una tierra privilegiada por la naturaleza, rodeada del Mar Caribe y países de América del Sur. Por tal motivo, es pertinente hablar de la espiritualidad ancestral.

### **Espiritualidad Ancestral**

De acuerdo a la visión de los pueblos indígenas sobre la espiritualidad, esta es la esencia que da vida a los seres vivos: personas, animales, minerales y plantas, es energía y acción. Es una relación innata con el universo, con el cosmos, donde se unen todas las fuerzas energéticas de los seres que viven en el planeta Tierra, tales como: sentimientos, pensamientos y acciones (Sánchez, 2016).

La perspectiva cósmica de la vida es estar en conexión con el ambiente, con el entorno, pues todo lo que nos rodea tiene vida, en consecuencia, adquiere un valor sagrado, tales como: agua, aire, fuego, sol, luna, montañas, mares, ríos, cerros, planicies, animales, plantas, piedras, selvas, sabanas. La espiritualidad se origina en esta concepción y visión en la que todos los seres que habitan en la naturaleza poseen vida y se conectan. Para los indígenas la espiritualidad está unida al sentido comunitario donde todos los seres manifiestan un origen interdependiente y se complementan. El fin fundamental de la espiritualidad es la búsqueda de la armonía y el equilibrio tanto con nosotros como con todos los seres que nos rodean (cosmos) (Sánchez, Ob.Cit).

En la cultura indígena, todo tiene vida y todo posee espíritu, a partir de lo más grande hasta lo más pequeño, desde lo más complejo hasta lo más sencillo, está dotado de una vibración sagrada: la vida. Por tal razón, lo sublime, lo mágico y lo valioso en la ancestralidad espiritualidad, es el respeto por la vida y al Gran Espíritu. Para nuestros pueblos ancestrales, el plano espiritual abarca un estado de equilibrio entre el ser humano y su ambiente, de manera indisoluble, tal como lo afirma Vallejo (2019)

Cada acción en la vida del indígena, desde que toma conciencia de su entorno sociocultural, hasta su despedida del plano físico, siempre conserva una humildad que le permite mantenerse en contacto con su Gran Espíritu Guía, al que honra y da gracias a partir de la creación y co-creación de una atmósfera ritualística misteriosa, que estimula en él, un despertar y expansión de la conciencia individual y colectiva, otorgándole de manera especial al contemplativo y sensible chamán, gracias a su existencia plena en armonía y respeto, los saberes necesarios para curar, salvar vidas y brindar paz, apoyándose en la energía cósmica, naturaleza y la recreación etnosónica de sus sonidos (p.54)

De acuerdo con Sánchez (Ob. Cit): la espiritualidad indígena está presente y define cada aspecto de la existencia humana, y tiene una preponderancia mayor el poder del pensamiento, palabra y acción, a estas últimas cualidades, las llama Diltz (2004), Carpio (2006) y Carrión (2015): coherencia, que no es más que alinear nuestro comportamiento con lo pensamos, sentimos y decimos.

La espiritualidad ancestral en la América, encierra el uso de plantas para lograr estados de conciencia o espirituales, rituales o bailes especiales (Comunicación personal, enero 15, 2024 H. Vallejo). Es en este siglo XXI, donde se entremezclan las diversas culturas y la religión es uno de los aspectos claves para aproximarnos a la comprensión del comportamiento de los pueblos Latinoamericanos. Esto se pone de manifiesto en equilibrio con

elementos de la magia, que conforma la religiosidad popular que predomina en Venezuela (Rojas, 2009).

Específicamente, la sociedad venezolana no concibe las culturas como entes distintos, cerradas sobre sí mismas, al contrario, es reconocedora de la diversidad como parte de ella. Protege las minoritarias culturas de los grupos étnicos existentes en el país (Rojas, Ob. Cit). Desde esta óptica es pertinente incluir a la religión como un elemento indisoluble de la cultura que se teje y entreteje de manera silenciosa e imperceptible con la compleja forma de organización social en medio de los avances tecnológicos. Está unida con elementos de la magia, creencias y prácticas, se constituye en un andamiaje estructurador de la vida humana, se propaga de forma rápida y divergente al punto que pasa a formar parte de la multiculturalidad y es un factor imprescindible en el desarrollo humano.

Por tal razón, se puede estimar que lo mágico-religioso es un sistema simbólico, de diversas significaciones que tienen relación y correspondencia y a partir de ellas se constituyen las relaciones ser humano-naturaleza, interpretadas en vivencias y experiencias humanas cotidianas para potenciar la armonía, el aprecio a la diversidad, el respeto y la convivencia (Rojas, Ob. Cit). Esta religiosidad está imbuida por el dinamismo de cambios y transformaciones que crean nuevos rituales, patrones, símbolos e imágenes, que emerge constantemente como búsqueda de ayuda en momentos de crisis colectiva e individual.

En sintonía con las ideas anteriores, Touraine, (1997), expresa que la multiculturalidad es la presencia de conglomerados culturales, bien constituidos, con identidad, lógica y especificidad propias, que se interrelacionan unos con otros, pero que fundamentalmente, son ajenos unos con otros. Esto se traduce en un valor supremo pues engloba las distintas maneras de ver el mundo, donde se une todo acontecer humano con las

manifestaciones mágico-religiosas que han caracterizado la vida humana, desde el nacimiento de la organización social y de los comportamientos morales y éticos de la humanidad.

El conglomerado de prácticas, rituales, costumbres y tradiciones como manifestaciones de una determinada cultura, pueden definirse como un conjunto de experiencias y creencias que se transmiten de generación en generación. Cada cultura humana entreteje normas de organización social y dentro de una sociedad específica, sus integrantes pueden comprender el accionar de la mayoría de los ciudadanos. No obstante, en muchos momentos, las personas pueden comportarse de modos no predecibles, aparecen fenómenos y situaciones que a pesar del conocimiento, de estrategias y técnicas probadas, no tienen explicación, en consecuencia están rodeadas de un halo mágico, de misterio (Rojas, 2009).

En la búsqueda de explicaciones posibles a este tipo de situaciones inexplicables, los grupos humanos han desarrollado normas de comportamiento para protegerse de algún modo contra lo inesperado y de esta manera poder controlar la relación del ser humano con el cosmos. De esta forma, aparece lo religioso, lo mítico, lo divino características que se muestran inevitables en la cotidianidad de los pueblos y constituyen el aspecto llamado en el área cultural: religión. Para ilustrar esto, se tiene que las ideas subyacentes a la relación de ayuda en situaciones críticas, en momentos de necesidad de las personas, son tan antiguas como la humanidad. Morín (1994), plantea que comprender los aspectos y comportamientos de lo humano, es la comprensión de su unidad dentro de la diversidad y viceversa. Las creencias son tan antiguas como la humanidad, las religiones no, ellas tienen estructura física y social, realizan captación de fieles a ella mediante evangelizaciones, que si no cumplen son castigados. Las creencias espirituales no necesitan ni estructura física, ni una persona

que haga de pescador de hombres, la persona cree desde una emocionalidad performática que proyecta si lo desea o no para comunicarse con una energía que puede ser interpretada como cosmos, madre tierra, espíritus ancestrales, etc. (Comunicación personal, enero 15, 2024 H. Vallejo)

Desde esa mirada, se hace necesario entender que la cultura está constituida por un conjunto de saberes, reglas, estrategias, valores, mitos y creencias que trascienden a los grupos humanos, se reproducen en cada persona, sirven como un mecanismo de control en la sociedad y sostienen la complejidad psicosocial, para ejemplificar esto, tenemos los mitos de Adán y Eva, o el de Moisés que han servido por varios milenios para ejercer control, primero con el judaísmo y después con el cristianismo, (Comunicación personal, enero 15, 2024 H. Vallejo).

Tal como lo expresa Morín, (2000, como se citó en Rojas, 2008) “siempre hay la cultura en las culturas, pero la cultura no existe sino a través de las culturas” (p. 60).

Para entender mejor la comprensión de la religiosidad como elemento característico de la estructura cultural presente en Venezuela, se presenta a continuación un concepto sobre religión que se adapta al siglo XXI.

La religión, de acuerdo con Ikeda (2004), es una herramienta, un medio que le permite al ser humano desarrollar todo su potencial inherente y poner de manifiesto tanto en una persona como en las demás, un estado de vida elevado, a través de la transformación interior de cada ser humano. Una religión es un medio para que cada ser humano sea feliz. (Ikeda, 2004).

La religiosidad encierra desde el comportamiento religioso de los seres humanos, hasta la manera como se relacionan con las instituciones religiosas instituidas, las creencias, supersticiones, símbolos religiosos,

prácticas y actos de culto, un abanico de las funciones que posee la religión, en la vida cotidiana o formas precisas como las personas viven su religión.

En consonancia con estas ideas, Pollak-Eltz (1994), manifiesta que en América Latina, la religiosidad popular es una expresión espontánea de la vivencia religiosa, en donde están presentes tres elementos fundamentales: tabúes, magia y actitud religiosa. Y en la religiosidad popular, aparecen y se fusionan manifestaciones resultantes del cultivo de lo humano con el aspecto político, social, económico, artístico y psicológico, dentro de una perspectiva de trascendencia. En otras palabras, la religiosidad engloba todos los medios que usan los fieles para expresarse ante lo sagrado, objetos y entidades del mundo natural y sobrenatural. Aparece de esta manera, lo mágico de todo acto religioso que remite a un trasfondo de creencias mágico-religiosas donde participa toda la comunidad de modo ritualista.

Para interpretar y comprender el modo cómo los venezolanos viven, expresan y manifiestan su religiosidad es fundamental conocer y entender que en Venezuela, no está presente una caracterización de un ser y hacer único de este fenómeno, dado que desde nuestra estructura religiosa aparecen valores espirituales y éticos transculturados a través del genocidio de los colonizadores, la iglesia católica y el posterior arribo del cuadro mágico-religioso del africano esclavizado, (Rojas, 2009) Si bien es cierto que, en nuestro país tenemos una confluencia de diversas religiones y creencias, las palabras de (Comunicación personal, enero 15, 2024 H. Vallejo) son tajantes en este aspecto:

Si un académico usa un collar indígena y se declara no cristiano es visto como un descolonizado, si un pobre de barrio usa el mismo collar y se declara igual es un brujo o santero peligroso, y va a ser catalogado de todo lo peor.

Las ideas del profesor Vallejo, exponen con total claridad las etiquetas que se les coloca a las personas y que son señalados por sus distintos

credos, en muchas ocasiones son tratados en forma discriminatoria y hasta de burla hacia sus ideas, pensamientos y creencias.

### **Cultura Organizacional**

Las organizaciones se conforman con un propósito, objetivos y finalidad, poseen sus propios procesos de socialización, normas e historia particular. Todo eso está referido al aspecto cultural en una institución.

### **Conceptualización de la cultura**

Para iniciar este punto se hace necesario mencionar el concepto de cultura de acuerdo a la UNESCO (2001):

Conjunto de rasgos distintivos, tanto espirituales como materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o grupo social, que comprende además de las artes, las letras, los modos de vida, las formas de vivir juntos, los sistemas de valores, tradiciones y creencias.

A través de la mirada simbólica, la cultura es entendida como un proceso de significados que se construyen enmarcadas en el lenguaje, los procesos mentales que crean los significados y un medio significativo, lo que se manifiesta en una producción de sentidos que nos facilitan interpretar y comprender las diversas situaciones de la cotidianidad.

Según Geertz (1991), el ser humano está inmerso en un entramado de significados, que él mismo elabora, en consecuencia la cultura es esa red y su respectiva interpretación no persigue constituirse en una ciencia experimental, todo lo contrario, pretende establecerse en una ciencia que busca significados e interpretaciones. De acuerdo con, Geertz (Ob. Cit.), el término cultura, no es más que un contexto donde interactúan instituciones, procesos sociales y modos de comportamiento, que no puede verse de forma aislada sino en forma conjunta y dinámica.

En concordancia, con lo expresado por Levi- Strauss (1990), cultura son los diversos modos de actuar, pensar y creer adquiridos socialmente y

practicados por los integrantes de una comunidad, en un lugar y momento específico. Para este autor (Ob. Cit) la cultura abarca modos de vida lo que incluye conductas y pensamientos que logran determinar las formas de vida individual, las personas repiten los comportamientos y conductas que ven hacer por otros seres humanos y los transmiten a otros. Es decir, la cultura es el producto de la interacción entre personas que viven juntas y comparten las mismas creencias, modos de comportarse, transmitidos a otros mediante el lenguaje y la comunicación en sus diversas maneras y sobre todo por modelaje.

Para Levi-Strauss (Ob. Cit), cada cultura es poseedora de su propia óptica del mundo. Tiene autenticidad, que no quiere decir que es superior a otra, sino más bien tiene que ver con: diferente, distinto. Vale destacar que, algunos pueblos para dominar a otros, juzgaron lo diferente, lo auténtico, lo distinto como inferior. Otra condición de la cultura para Levi-Strauss (Ob. Cit) es la globalidad, es decir debe comprender todos los sectores de la actividad humana. En otras palabras, debe tratar de dar cuenta a todos los problemas que plantea la existencia humana, apoyado de la ciencia y la técnica como la oralidad.

En el entendido que todo esto debe guardar congruencia, relación y cierta armonía. Cada persona crece de acuerdo a su mundo experiencial y a su herencia cultural de la sociedad en que vive, e incluso de otros grupos humanos. Cada persona con su accionar actualiza la cultura, e incluso la amplía, la enriquece. Y el acto de enriquecer, es la creación que se apoya en la herencia cultural, es un sistema inmanente.

En consecuencia, todas las ideas expresadas anteriormente, concuerdan, convergen con la visión de Colombres (2009), sobre cultura: “el conjunto de valores materiales y espirituales acumulados, por el hombre en el proceso de su práctica histórico-social” (p.29). Podemos decir que todo nuestro

comportamiento es cultural y comprende todos los conocimientos, los usos, la moral, las leyes, los valores, el comportamiento, las instituciones, las normas, los hábitos, el idioma, el pensamiento, las artes, la ciencia. Todos esos elementos se interrelacionan para dar paso a un concepto que es la diversidad que no solamente significa aceptar que todo es válido, sino que hay diferentes manifestaciones, en cada grupo social que merece aprecio y respeto (Ikeda, 1998).

Con las definiciones de cultura que se han presentado en párrafos anteriores, se puede decir que las organizaciones pueden concebirse como culturas, pues en ellas hay una cantidad de elementos, factores y características que se constituyen en un sistema con significados compartidos entre sus miembros, este fenómeno, que está emergiendo, es de reciente data Robbins (Ob. Cit).

Desde hace una década, las organizaciones, se consideraban como un medio para controlar y coordinar a un determinado número de personas. Contrariamente a esto, en la actualidad las organizaciones, van más allá de relaciones de poder, autoridad y comunicación vertical, pues su mayor valor y recursos son las personas.

Por su parte, para Dandridge, Mitroff y Joyce (1980) la cultura organizacional es un sistema conformado por:

Aquellos aspectos que los miembros de una organización usan para revelar su sentimientos, valores e imágenes inconscientes para exponerlo a críticas y modificaciones... manifestándose en...historias y mitos inherentes a la organización, ceremonias o rituales, el logotipo de la organización y el día a día en el que se construyen anécdotas que se comparten y transmiten (p. 77).

Se puede observar que los autores coinciden cuando relacionan la cultura organizacional tanto con las ciencias sociales como con las ciencias de la conducta, plantean la dimensión simbólica de la cultura organizacional,

mostrando los dispositivos capaces de motorizar el proceso de construcción social de la cultura.

De acuerdo con Fuchs y Torres (2012) existen cuatro tipos de cultura organizacional

1.- Una cultura flexible que desarrolla creencias y valores capaces de interpretar señales del entorno para iniciar cambios y transformaciones estructurales. Sus objetivos y propósitos son ambiciosos, la prioridad es la satisfacción del cliente y poseen una amplia orientación a la innovación.

2.- Una cultura de mercado que basa su razón de ser, en su misión, su visión y sus valores, su énfasis está colocado en el logro de las metas para alcanzar los objetivos organizacionales, que los guían hacia la competitividad.

3.- Una cultura burocrática en la que convergen las significaciones, los comportamientos y los sistemas de la organización. En este tipo de cultura se pone de manifiesto la estabilidad y la previsibilidad, no obstante, el nivel de participación es mínimo y la integración de los miembros es reducida. Se basa en reglas y estamentos, procesos estándares y mucha vigilancia del desempeño individual.

4.- Una cultura de clan, donde predomina el desarrollo de sus integrantes, y el mejoramiento continuo que conlleva a la satisfacción interna. Todo esto propicia un ambiente de participación y colaboración que aumenta en gran medida el compromiso, la orientación y la identidad, teniendo como norte la eficacia y eficiencia. Los miembros más antiguos sirven como guías para los integrantes más nuevos de modo tal que pueda moldearse el comportamiento. En este tipo de organización, lo más importante son las personas.

La siguiente figura N. 3, ilustra los tipos de cultura organizacional.



**Figura 3.** Tipos de cultura organizacional. Fuente: la autora 2023

### **La cultura organizacional y sus características**

En este apartado se intenta expresar cuáles son las perspectivas que puede adoptar una cultura organizacional en una institución. Todas estas características se pueden observar en mayor o menor intensidad, y tal como lo afirma Robbins (2004), existe un amplio acuerdo en que la cultura organizacional está relacionada con procesos y sistemas de significados presente en sus integrantes y que a su vez la diferencia de las demás. Si revisamos más cercanamente este sistema de significados compartidos, se puede percibir un conjunto de características claves que la organización tiene en su haber.

- 1.- Innovar y asumir riesgos.
- 2.- Atención detallada.
- 3.- Enfocada solo en los resultados.
- 4.- Tienen en cuenta los resultados sobre los integrantes de la organización.
- 5.- Actividades dirigidas al trabajo en equipo
- 6.- Los integrantes se muestran con gran energía y profesionalismo

Cada una de estas características existe en un continuo fluir desde el nivel bajo al alto. De modo que la evaluación de la organización a partir de estas siete características permite delinear un cuadro integrado de la cultura organizacional. Si bien es cierto, que esas características son fundamentales para que se constituyan en los cimientos de la percepción del conocimiento compartido de todos los integrantes de una organización, anteriormente nombrado, que incluye la manera cómo se desarrolla el trabajo y también el modo cómo deben comportarse las personas, esas características pueden ajustarse para crear organizaciones diferentes, creativas (Robbins, 2004)

### **La cultura organizacional y sus funciones**

La cultura crea el compromiso de todos sus integrantes dentro de una institución, estas son algunas de sus funciones más importantes:

- Diferenciar a una organización de las demás.
- Propicia y genera un sentido de identidad a los miembros de la organización.
- Proporciona la generación de un compromiso con algo de mayor envergadura que el interés personal de un individuo.
- La cultura funciona como un mecanismo que crea sentido y permite el control que ubica y moldea las actitudes y comportamientos de los empleados.

Para resumir, la cultura organizacional actúa como una manera de controlar y orientar el comportamiento y actitudes de los empleados. El significado compartido proporcionado por una cultura organizacional bien definida, asegura que todas las personas apunten en la misma dirección. Todo proceso de transformación organizacional necesita que se genere una visión compartida de la alta gerencia, acerca de lo que se quiere alcanzar, es decir, toda la actividad inherente en una organización se transforma en parte de un propósito mayor si se centra en los seres humanos que la conforman,

más que en los bienes y productos que ofrece. No hay organización inteligente sin visión compartida, esto conlleva a que el nivel de la meta que se desea alcanzar induce a nuevas formas de pensar y actuar de los integrantes de ella (Robbins, 2004).

Para finalizar, el papel de la cultura como influencia en el comportamiento de los empleados tiene una importancia mayoritaria en el universo laboral actual. En la medida que las organizaciones disminuyen el control y las estructuras, conforman equipos, reducen la formalización, capacitan y dan formación a sus empleados, los significados compartidos que provee una cultura fuerte garantizan que todos tengan como meta la misma dirección, de forma tal que las actitudes y conductas de las personas resulten compatibles con la cultura organizacional.

### **Espiritualidad y cultura organizacional**

La espiritualidad en el lugar de trabajo reconoce que sus integrantes poseen un mundo interior que se desarrolla y expande de un modo bidireccional por la labor que se realiza en el seno de la institución. Las organizaciones que generan una cultura espiritual siempre tienen presente que sus integrantes son poseedores de espíritu y mente, están identificados con la misión, visión, valores, objetivos y propósitos de su labor, se relacionan con los demás miembros y desean hacerse parte y conectarse espiritualmente con la organización. (Mintzberg, 2010).

### **Características de una organización espiritual**

El concepto de espiritualidad en el centro del trabajo es una extensión de los temas de valores, motivación, liderazgo y equilibrio entre trabajo y vida privada. Las organizaciones espirituales centran su interés en apoyar a sus integrantes a desarrollar y materializar todo su potencial inherente a su condición humana. Las organizaciones que están preocupadas por la

espiritualidad abordan más directamente los problemas creados por los conflictos entre la vida privada y el trabajo.

Las características culturales que están presentes en las organizaciones espirituales según Robbins, (2004) son las siguientes:

-Enfoque en el desarrollo individual: Las organizaciones espirituales se centran en reconocer el valor de las personas por esta razón tratan de ofrecer estabilidad en el empleo. No solamente emplean personal, sino que tratan de crear culturas en las que las personas aprendan y crezcan continuamente.

-Confianza y franqueza: Las organizaciones espirituales están caracterizadas por la honestidad, franqueza y confianza mutua.

-Tolerancia a la expresión de los empleados: La última característica que distingue a las organizaciones espirituales de las demás es que no suprimen las emociones de sus empleados, pueden ser fieles a sí mismos manifestando sus estados de ánimo y sentimientos sin temor.

### **Inteligencia Espiritual**

La palabra Inteligencia, proviene del Latín: Intus legere, que significa leer dentro, en otras palabras, es la capacidad para descifrar, separar, discernir lo esencial de lo accesorio. La teoría de las ocho inteligencias múltiples de Gardner, (1983), apareció a finales del siglo XX y origina el gran boom del estudio de la inteligencia emocional.

Debido a la difusión de los trabajos de Goleman (1996) hoy ninguna persona discute su existencia ni la importancia para una combinación apropiada tanto psico como social del ser humano. La promoción de sus investigaciones en el ámbito laboral es un tema palpable. Gardner (1998) sugiere la existencia de otro tipo de inteligencia: la inteligencia existencial o trascendente, y la define como la capacidad de situarse a sí mismo respecto

al cosmos, a los rasgos existenciales relacionados a la condición humana: el significado de la vida, de la muerte, del amor.

Este nuevo milenio ha comenzado el debate sobre este tipo de inteligencia. Psicólogos, filósofos y neurocientíficos han empezado a deliberar sobre si existen otras formas de espiritualidad asociados a diferentes rasgos de personalidad, si podemos localizar esta facultad, genuinamente humana, en el cerebro, si se trata de una facultad innata o si puede desarrollarse a través de la educación formal o informal, o de la interacción con otros seres humanos.

La conceptualización del vocablo tiene su inicio en la psicología humanista. Maslow (1991) ya había ubicado al término “autorealización”, en la cima de su pirámide de las motivaciones humanas, definiéndola como un estado espiritual en el que el individuo emanaba creatividad, era tolerante, tenía un propósito y una misión de apoyar a los demás a alcanzar ese estado de sabiduría, felicidad y plenitud. De esta forma, a Maslow se le puede considerar como un precursor, pues estaba caracterizando lo que ahora conocemos como Inteligencia Espiritual.

Un sobreviviente de los campos de concentración como Frankl (1982), defiende el pensamiento de un inconsciente espiritual, donde se entretreje la moralidad y creencias religiosas que permiten al ser humano dar sentido a la angustia y a los problemas existenciales. Para Frankl (Ob. Cit.) la inteligencia espiritual, es la capacidad propia de cada persona que la lleva a superar obstáculos, a penetrar en terrenos inexplorados, a superarse y vencerse a sí mismo, a indagar en lo que está más allá de su percepción y conocimiento.

En este orden de ideas, Cloninger, Przybeck y Svrakic (1994), señalan que la espiritualidad es una parte de la personalidad de los seres humanos que incluye su capacidad para trascender, poniendo en práctica valores tales como: humildad, lealtad, aceptación, solidaridad, perdón, tolerancia.

Siguiendo en esta frecuencia, Emmons, Cheung y Tehrani (1998) instituyen que los cinco componentes de la inteligencia espiritual son: la capacidad de experimentar estados elevados de consciencia, la capacidad de mediar en las actividades cotidianas recurriendo a sus valores, la capacidad de trascendencia, la oportunidad de usar recursos espirituales para resolver diversas que se le presenten, además de manifestar comportamientos íntegros.

Es preciso destacar, los estudios de Zohar y Marshall (2001), donde definen la inteligencia espiritual como, la búsqueda interior que realiza el ser humano para redimensionar y transformar la comprensión de su entorno. En consecuencia, se necesita diseñar una propuesta que concentre tres inteligencias humanas: la inteligencia racional está vinculada a la inteligencia emocional, pues la cognición y emoción se relacionan entre sí y se asocia a la significación que hacemos de las cosas, situaciones, vivencias y valores: la inteligencia espiritual.

Las principales características de la inteligencia espiritual, de acuerdo con Zohar y Marshall (Ob. Cit.) son: un grado elevado de autoconocimiento; la capacidad de manifestar fortaleza ante situaciones personales como: salud, duelos, la capacidad para ser flexible, la capacidad de aprender con la ansiedad, melancolía y tristeza, la capacidad de inspirarse en ideas y valores; el rechazo a causar daños a otros; la tendencia a cuestionarse las propias acciones.

Por su parte, Vaughan (2002) amplía la conceptualización del término y sostiene que la inteligencia espiritual conlleva diversas vías de conocimiento y se ubica hacia la fusión tanto de la mente como del espíritu en el devenir de cada ser humano. Vaughan (Ob. Cit.) la inteligencia se cultiva mediante la reflexión, experiencias y prácticas espirituales, un

individuo inteligente espiritualmente tiene la capacidad de hacer la conexión del aspecto personal con el transpersonal.

La espiritualidad es un aspecto de la personalidad que existe, crece y se desarrolla en lo más recóndito de cada persona, se une con los valores, visión del mundo y creencias. Ese aspecto espiritual se manifiesta en actitudes, pensamientos, sentimientos, opiniones hacia cada uno, como hacia el contexto que lo rodea, toda vez que se conforma con la madurez se convierte en un apoyo fundamental de la percepción de sí mismo y su autotranscendencia.

### **Inteligencia Espiritual: innata o aprendida**

En este punto me gustaría ampliar nuestra reflexión sobre si la inteligencia espiritual puede catalogarse como una capacidad innata o aprendida, heredada o mediada por la cultura. De acuerdo con las ideas expuestas en párrafos anteriores, nuestro cerebro está diseñado biológicamente para analizar y procesar contenidos espirituales. No obstante, al igual que el lenguaje, donde no es suficiente la capacidad innata para desarrollar la función, por eso se requiere de la estimulación, de un contexto social, con referentes simbólicos y en un marco cultural (Torralba, 2010).

Como afirma Maturana y Varela (1990), los símbolos son necesarios para la especie humana, que tiene la capacidad para crearlos y usarlos tanto en el lenguaje como en las múltiples manifestaciones culturales (valores, creencias, moral, entre otros). El lenguaje es el vehículo que permite transmitir normas sociales, valores, creencias, ideologías.

Para Gardner (1998), la inteligencia espiritual no está al margen de las otras inteligencias, no es una existencia aparte de la vida corporal, pues la vida es única. Es la combinación de la inteligencia intrapersonal e interpersonal con un componente valorativo. Desarrollar una, ayuda a fortalecer la otra. El ser humano está capacitado para trascender y

trascenderse porque es cada persona es una sola unidad y es la inteligencia espiritual la que le permite fijar una posición frente al mundo y en consecuencia, adoptar actitudes y comportamiento.

La inteligencia espiritual se identifica por su capacidad de examinarse más allá de lo que se manifiesta en sí misma y en todo lo que le circunda y es justamente esta particularidad la que proporciona la apertura al infinito. Una evidencia fehaciente de eso que toda persona esté en la cultura que sea, coincide de una manera u otra en eso. Somos personas finitas pero dispuestas al infinito.

La inteligencia espiritual distingue tanto al ser humano como la sociabilidad, la corporeidad o la emocionalidad. Para Gardner (Ob.Cit.), la inteligencia espiritual contiene y está presente en las otras. Tal como lo afirma Frankl, (1982) una persona no se comprende a sí misma sino a partir de la trascendencia. La llamada de la trascendencia la escucha el ser humano en su conciencia. La unicidad de la persona se manifiesta en la capacidad de trascender y usa todas las demás inteligencias para avanzar y evolucionar.

En el área de la genética, Dear Hamern (2004), pudo comprobar a través de la comparación de muestras de ADN de más de 1000 personas de diferentes edades y contextos sociales, que el ser humano está dotado de un gen especial que posibilita el desarrollo de la dimensión espiritual. El gen fue denominado VMAT o “gen de la espiritualidad”, con este estudio se abre la posibilidad científica de la actividad espiritual.

El neurocientífico Rubia (2015), luego de muchas investigaciones y numerosos estudios confirmó que el cerebro puede crear experiencias espirituales o de trascendencia. Esas prácticas pueden activarse a través del estímulo de las estructuras cerebrales que se hallan en el sistema límbico, llamado también: cerebro emocional, estos hallazgos dieron origen a un

nuevo concepto: la neuroespiritualidad, se reconoce de esta manera, que las personas tienen una disposición innata a la espiritualidad. En el sistema límbico, están ubicadas las amígdalas, que constituyen centros de referencia para la percepción de los estímulos relacionados con las emociones, las mismas que están unidas al sentido de trascendencia, que conforma un elemento central de la experiencia mental de los seres humanos (Nogués, 2012).

De acuerdo con Nogués (Ob.Cit) la vida mental no está relacionada únicamente con el cerebro como un complejo sistema que engloba a todo el organismo, todas las emociones, actitudes, ideas, razonamientos son experimentados como una acción vinculada a todo el organismo. Al mantener estimulada la Inteligencia Espiritual, automáticamente se activan las otras.

La inteligencia espiritual permite la reflexión, la introspección para examinarse profundamente y descubrir sus recursos, limitaciones y potencialidades, conocerse a sí mismo, dotar su existencia de significado, valorarla, apreciarla y esto lo conlleva a la autorealización. La inteligencia espiritual nos brinda la oportunidad de acercarnos y conmovernos ante la realidad que nos rodea y también percibir lo inescrutable (González, 2021).

Para finalizar, la Inteligencia Espiritual no guarda relación con la religión, sino que la permite. La espiritualidad es el encuentro, la conexión de un ser humano, consigo mismo, con su esencia, sentimientos, pensamientos y que requiere de una reflexión constante.

### **Espiritualidad en la Institución Universitaria**

La espiritualidad en el lugar de trabajo reconoce que las personas tienen una vida interior que se nutre y a su vez es nutrida por una labor significativa que se ejecuta en el contexto de la comunidad. Las organizaciones que promueven una cultura espiritual reconocen que las

personas tienen espíritu y mente, persiguen el sentido y el objetivo de su trabajo y desean relacionarse con otros seres humanos y formar parte de la comunidad (Robbins y Judge (2009).

La importancia de la espiritualidad en las organizaciones ha sido tratada por varios autores. Blackaby y Blackaby (2001) opinan que las instituciones necesitan objetivos espirituales para realizar su proceso de transformación, lo que se convierte en un punto de apoyo a través del cual puedan establecer contacto con ellos entre sí y con otras organizaciones. La espiritualidad favorece que las instituciones realicen un proceso de reflexión, de revisión y hagan los ajustes necesarios para ser cada día más exitosos.

Desde la mirada de la gestión del talento humano, Robbins y Judge (Ob. Cit.), al referirse a la importancia de la espiritualidad organizacional, especifican que la misma permite a los miembros de una organización ampliar, desarrollar un sentido profundo de propósito, confianza, creatividad, equidad, integridad, incluyendo actitudes y prácticas humanistas que promuevan el respeto y la expresión y manifestación de los sentimientos, emociones e ideas de los integrantes de la institución

Según, Robbins y Judge (Ob. Cit.) esta nueva filosofía de desarrollo institucional depende de una formación de destrezas de alta calidad, basada en siete puntos diseñados para realizar una mejor selección y contratación de personas que propicien tanto la expansión como el proceso de transformación en las áreas: intelectual, emocional, social y espiritual que amerita y exige la labor de las universidades en este momento.

- 1) Interés y amor compasivo de las personas que laboran en los recintos universitarios.
- 2) Experiencias de vida que inspiren y animen a otros para motivarlos a realizar su trabajo de forma excelente
- 3) Fomentar la fe, reflexión, optimismo y la esperanza.

- 4) Logro de metas y sueños que motiven perspectivas altas y acciones concretas.
- 5) Promoción en el lugar de trabajo de una visión del mundo holística: cuerpo, mente y espíritu
- 6) Construcción de sendas que incluyan los aspectos: reflexivos, críticos, analíticos y artísticos.
- 7) Dar cada día lo mejor de sí mismo.

En resumidas cuentas, puede apreciarse la importancia de la espiritualidad en el ámbito organizacional actual. No obstante, es necesario analizar los mecanismos por medio de los cuales esta variable puede insertarse en el contexto de la gestión universitaria. En este sentido, abordar la espiritualidad desde el contexto del pensamiento estratégico, ofrece una perspectiva ideal para el diseño de estrategias efectivas en función de promover las transformaciones necesarias ante los futuros desafíos.

### **Importancia de la espiritualidad en la administración y gerencia de organizaciones.**

1. Favorece tanto al conocimiento y a la teoría de este tema en el plano y profesional y académico.
2. Es una herramienta de gran ayuda para los profesionales de Talento Humano pues tiene una relación directa con el bienestar de los empleados.
3. Demuestra la habilidad de discutir la dimensión espiritual del trabajo sin proselitismo religioso.

El tema de la espiritualidad está despertando mucho interés en el campo profesional y en consecuencia cada día hay más estudios académicos relacionados con el tema de la espiritualidad y el ambiente laboral.

Según Mitroff y Denton (1999) y Mitroff (2003), en la espiritualidad están presentes los siguientes elementos:

- a. No es formal, ni estructurada ni organizada.
- b. Es inclusiva, acepta a todas las personas sin importar credo o ideologías.
- c. No es proselitista, es universal.
- d. Es atemporal, es decir no tiene tiempo de vigencia o caducidad.
- e. Es la fuente esencial y proveedora de significado y propósito en la vida.
- f. El sentimiento insondable de la interconexión con todo; paz interna y calma.
- g. Es el origen de la fe y el poder de voluntad y la finalidad esencial: última finalidad en sí.

### **La espiritualidad en el trabajo y sus ventajas**

Gul y Doh (2004), expresan el potencial beneficio que tienen los gerentes y empleados que se desenvuelven en un ambiente de trabajo que tiene como propósito la espiritualidad, de esta manera los trabajadores permanecen unidos, conectados, pueden percibir y sentir que su labor tiene significación, su desempeño es óptimo y contribuyen a generar un adecuado clima de trabajo.

Para Mohamed et al (2004) las ventajas de mantener a los empleados en un ambiente laboral espiritual son:

- Cuanto mayor es el ingrediente espiritual, hay más tolerancia al fracaso y se disminuye el estrés.
- Cuanto mayor es el elemento espiritual, hay más confianza, conductas altruistas cívicas y tolerancia a la diversidad lo que favorece un estilo de liderazgo democrático.
- Mientras esté presente el factor espiritual, las personas se comprometen más con su labor en el trabajo tanto individual como en equipo.

Giacalone y Jurkiewicz (2003), hacen énfasis en que la espiritualidad en el trabajo va de la mano de la ética de cada trabajador, esto permite que

cada uno de ellos pueda tener y experimentar un sentimiento de propósito, conexión y desarrollo de relaciones positivas con sus otros compañeros. Todas estas condiciones interactúan para generar ópticas diversas del desarrollo de la ética en una organización. Se puede afirmar entonces que un empleado con una elevada percepción de la espiritualidad de la existencia, va a actuar en más armonía al realizar las tareas de forma correcta y adecuadamente, claro está esto puede ser distinto en cada ser humano. (Morín, 2011).

Giacalone y Jurkiewicz (Ob.Cit.), concluyen que el grado de espiritualidad individual influye en cómo una persona percibirá una práctica de negocios cuestionable, como ética o antiética. Manifiestan los autores citados anteriormente, que el comportamiento ético personal, está mediado y guiado por la constante aspiración de los trabajadores de unir sus valores personales a los profesionales, mirando su desarrollo laboral como una vía que les da la oportunidad de expresarse por sí solos y con esto marcan un contraste positivo en su contexto.

Para Sangster (2003), la espiritualidad en el trabajo, también es conocida como “pensamiento holístico” afirma que, un empleado primero se concentra en sí mismo, recurre a su autoconfianza para lograr apoyar a otros, usando el modelaje, lo que le permite mejorar su propia práctica y desempeño. El autor citado anteriormente, afirma que para mantener ese nivel de motivación, es necesario que los trabajadores estén recibiendo apoyo de forma constante de sus jefes y de la institución.

De acuerdo con Sangster (Ob. Cit.) un trabajador espiritual es aquel que piensa tanto en sí mismo como en los demás compañeros de trabajo, para buscar oportunidades de crecimiento y desarrollo en común, posee una mirada del mundo balanceada y objetiva; escucha así como se expresa; aplica el pensamiento amplio tridimensional; confía en que un gran impulso

que va más allá de la humanidad lo conduce, aparte de lograr tiempo para reflexionar bien sobre los asuntos que lo circundan, objetivamente; piensa lateralmente para promover soluciones realistas; estimula y le da poder a otras personas sin egoísmo; muestra una actitud mental abierta siempre a los cambios, manifiesta valores como integridad y confianza y tiene la expectativa, que va a recibir lo mejor de los demás seres humanos.

De las ideas anteriores se desprende que la espiritualidad se manifiesta en el carácter de los seres humanos a partir de los sentimientos, emociones, percepciones, comportamientos y formas de ver la realidad circundante y también todo lo relacionado con elementos como: estudios, familia y trabajo. Todos estos fenómenos psicológicos se orientan con un sentido positivo, que da valor a los momentos de alegría como signo del don de la vida, porque se tiene fe (Morín, 2011).

En correspondencia con lo expresado anteriormente, la espiritualidad en el trabajo puede definirse como:

Un marco de valores organizacionales, evidenciados en una cultura, que promueven una experiencia de trascendencia en el empleado a través de los procesos de trabajo, facilitando su sentido de conexión con otros de una manera que provee sentimientos de regocijo y totalidad (Pérez, 2007, p. 138).

La espiritualidad en el lugar de trabajo está asociada a los sentimientos, valores y emociones tales como: honestidad, felicidad, responsabilidad y elementos organizacionales como: compromiso, eficiencia, eficacia y buen desempeño de los empleados. En un estudio realizado por Pérez (2007), los trabajadores de su muestra señalan que la dimensión espiritual es importante y que el trabajo debe proporcionar oportunidades para el desarrollo y el crecimiento espiritual de los empleados.

A manera de cierre de este capítulo, en cada cultura, religión o creencia, el ser humano ha intentado buscar el sendero o la manera de

lograr trascender, evolucionar en todos los aspectos de su vida, en su accionar, pensar y relacionarse con las demás personas, no solamente para lograr su paz interior, sino también para quienes forman parte de su entorno.

### **Bases Legales**

#### **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) (1999)**

El derecho a la educación en Venezuela, está contemplado dentro de los llamados Derechos Culturales y Educativos. El desarrollo de la educación y cultura conforman un solo capítulo, que se inicia con el reconocimiento de los valores culturales como un bien irrenunciable, tal como queda expresado en el artículo 99: “Los valores de la cultura constituyen un bien irrenunciable del pueblo venezolano y un derecho fundamental que el Estado fomentará y garantizará, procurando las condiciones, instrumentos legales, medios y presupuestos necesarios”

En resumen, el derecho a la educación en la C RBV (1999), se expresa como un derecho humano y un deber social, con un perfil humanístico, que se basa en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, persigue desarrollar el potencial creativo de cada persona, de cada ciudadano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática fundamentada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, reflexiva, solidaria en torno a los procesos de cambio social concatenados con los valores de identidad nacional, con una óptica latinoamericana y universal.

## **Ley de Universidades (1967)**

**Artículo 1:** “La universidad es fundamentalmente una comunidad de intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre”.

En consecuencia, las instituciones de educación universitaria deben dar no solamente prioridad a la formación del estudiante universitario en torno a la razón, al análisis y discusión de conceptos y teorías, al conocimiento, sino también en la misma medida a cultivar a las personas desde el ser, desde el espíritu, para que desde la mismidad se pueda entender la otredad.

El artículo 4 de la misma ley, se refiere a que: “La enseñanza universitaria se inspirará en un definido espíritu de democracia, de justicia social y de solidaridad humana”. Queda evidenciada la misión que tiene la institución universitaria para ofrecer espacios y llevar a la práctica esos valores y principios que permiten que brote la espiritualidad tan oportuna y necesaria en la etapa de formación de un estudiante universitario.

Tal como plantea Morín (1994) se necesita un quiebre epistémico, un profundo cambio en la manera de percibir, pensar y valorar la realidad circundante y esto implica no solo una transformación en la forma de pensar sino de la enseñanza, de la educación. En este punto, el autor citado, propone una educación, que cimiente su propósito en una cultura que permita conocer la condición humana y no en la transmisión de saberes y conocimientos.

### **MOMENTO III**

#### **SIGUIENDO LA RUTA QUE ME ALLANÓ EL CAMINO**

La presente investigación se ubicó en el paradigma cualitativo, que de acuerdo a lo expresado por Pallela y Martins (2017), coloca su atención en las distintos roles y relaciones que manifiestan y desempeñan los seres humanos en los diferentes contextos donde se desenvuelven. En este estudio se analizó e interpretó la manera de relacionarse tanto los sujetos investigados entre sí, como el entorno cultural y social que los rodea. El enfoque cualitativo, coloca su atención en determinar cómo el ser humano construye su vida cotidiana partiendo de las relaciones que establece

Los autores citados (2017), sostienen que el paradigma cualitativo parte del supuesto que las personas viven en un contexto, crean una cultura que se reproduce en sus palabras y acciones pero que para entenderlos en su auténtica dimensión, hay que hacerlo desde adentro, para evitar modificar su naturaleza. Este modelo postula que el ser humano habita en un mundo y el conocimiento de éste le permite entender, interpretar y comprender su accionar y comportamiento

Por tanto, se puede afirmar que la investigación cualitativa es una actividad sistemática orientada a la comprensión en profundidad de fenómenos sociales en escenarios socioculturales.

Según Taylor y Bogdan (1987), los estudios cualitativos se centran en el contexto pues van unidos a las vivencias de las personas por tanto los fenómenos y los hechos no pueden comprender si se fragmentan o separan. Los contextos de investigación no pueden ser elaborados, modificados ni contruïdos, una investigación cualitativa se realiza en ambientes originales. En este tipo de estudios, el propio investigador se constituye en el instrumento principal, que a través de la interacción con la realidad, recoge datos sobre ésta. Esta situación conlleva una formación específica del investigador, a nivel teórico y metodológico para abordar cuestiones de sensibilidad y percepción.

Otra de las características de la investigación cualitativa es su carácter interpretativo, por un lado el investigador trata de justificar, elaborar o integrar en un marco teórico, sus hallazgos y, por el otro, pretende que las personas estudiadas hablen por sí mismas; desea acercarse a su experiencia particular desde los significados y la visión del mundo que poseen a través de lo que Geertz (1991) denominó “descripción densa”.

### **Epistemología**

De acuerdo con lo expresado por Sandoval (2002) para comprender la caracterización metodológica de una opción investigativa, resulta necesario y conveniente indagar por sus bases epistemológicas, de modo que se halle el sentido y la razón de ser de sus procedimientos para producir conocimiento científico.

Al conjugar la teoría y la aplicación de una ciencia, es un requerimiento el uso de la epistemología para poder interpretar y conocer una realidad. Para Tamayo (2003), es la teoría del conocimiento científico y su característica principal es el método, por tal motivo es la disciplina de los principios que muestra al conocimiento como el resultado de la relación del hombre con su

contexto y lleva implícito un proceso riguroso para que el hombre pueda organizar el conocimiento hasta sistematizarlo.

De esta manera, la epistemología facilita crear las circunstancias primordiales que se constituyen en la validez y la coherencia de un determinado estudio. Adicionalmente, sirve como fundamento para tomar decisiones cuando se quiere dar una solución o alternativa a un problema de investigación, en consecuencia hay que tener claro la perspectiva ontoepistemológica del caso estudiado. En esta ocasión, el conocimiento fue una construcción elaborada conjuntamente conmigo y con los actores.

Los seres humanos son seres lingüísticos que piensan, sólo pueden hablar de lo que observan, cómo lo perciben, lo interpretan o lo consideran. En lugar de plantear cómo son las cosas, escogimos hablar de cómo interpretar qué somos. Al respecto Maturana, y Varela, (1990) sostienen que cuando alguien dice algo lo hace desde su experiencia, su realidad y su propia visión del mundo.

La realidad cada persona la construye a partir de sus propios valores dentro de su propia estructura cognitiva otorgándole diferentes significados y sentidos, en este aspecto tiene un papel protagonista, el grupo o la comunidad donde se desenvuelve o relaciona.

El plano epistemológico que fundamentó este trabajo, es el referido al paradigma fenomenológico, Pérez Serrano, (1998) que entiende al mundo como algo no acabado, en constante construcción, en consecuencia las personas que están en capacidad de modificarlo, y asignarle significados. Por esta razón, no es posible estudiar un fenómeno de manera objetiva, porque el investigador interactúa con los actores y a su vez éstos son los que le dan sentidos a ese fenómeno. En otras palabras, para analizar un fenómeno social hay que hacerlo a partir del significado de las personas que lo viven.

Por tanto, el objetivo del enfoque fenomenológico es entender el significado que tienen los eventos para las personas objeto de estudio. Las personas y su manera de ver el mundo, el significado que éstos atribuyen al fenómeno de estudio, es lo que constituye la realidad y lo que es importante estudiar. En estudio de tipo cualitativo el contexto es de vital importancia para lograr entender el fenómeno, el investigador en el modelo antes citado es el intérprete principal de las realidades creadas por los actores del estudio, y todas las sensaciones, emociones y sentimientos experimentados durante la investigación, está relacionado directamente con la visión del mundo, sus valores e intereses. Una característica importante para resaltar es que la realidad tiene muchas aristas conjuntamente con los eventos y los elementos que están inmersos en ella, y el cambio es permanente.

### **Ontología**

Desde el punto de vista ontológico el presente estudio permitió comprender a través de un proceso de interacciones lingüísticas relacionadas con un constructo llamado espiritualidad: es una construcción social contextualizada.

La Ontología es llamada la teoría del ser, se refiere a la manera como se conciben y fundamentan las cosas, su naturaleza, sus propiedades, sus atributos, su esencia y su naturaleza. Podemos decir que otro modo de denominar la ontología, es la conceptualización.

Desde la mirada ontológica, esta investigación se basó en concebir al ser humano como una persona que vive, construye y reconstruye su propia realidad social, a través de su lenguaje y pensamiento. Es importante que durante una investigación, quien la realice, esté muy claro con la realidad y el contexto objeto de estudio. En otras palabras, los seres humanos crean y recrean su propia realidad a través de conocimiento, imaginación, pensamiento y acciones.

## **Axiología**

De igual manera, este trabajo tiene su sustento en la Axiología, (del griego *axíos*, 'lo que es valioso o estimable', y *logos*, 'ciencia'), es decir, es una parte de la filosofía que se encarga de estudiar los valores tales como: lo bueno, lo bello y la influencia que puedan tener en el comportamiento de los seres humanos. Sin embargo, esta parte de la filosofía no solo estudia los valores positivos, también lo hace con los denominados contravalores, interpretando los fundamentos y principios que pueden considerar si algo es valioso o no.

De acuerdo, con Hurtado y Toro (1997), el ser humano persigue entender y comprender a través de la razón, las diferentes leyes y normativas a las que debe someterse, además de conocer los diferentes símbolos sociales y culturales desde una concepción humanista.

## **Diseño y tipo de la investigación**

El estudio se enmarcará en una investigación que de acuerdo con los propósitos inmediatos, responde a la investigación cualitativa, apoyada en el método fenomenológico. Al respecto, la fenomenología enfatiza en el fenómeno mismo, esto es en lo que se presenta y revela a la propia conciencia y al procedimiento que utiliza: en concreción y particularidad. Consta de tres fases y pasos, a saber:

a) Fase 1: en esta fase, todas las ideas preconcebidas tanto personales como de conocimiento que pueda tener el investigador, hay que tratar de ponerles una pausa, para llevar a cabo el trabajo.

b) Fase 2: se intenta lograr que la descripción del fenómeno que se estudia se haga de la forma más completa y objetiva para que muestre la realidad que rodea al investigador, consta de los siguientes pasos:

-Seleccionar la técnica adecuada, entre ellas: la entrevista, la observación, cuestionario.

-Aplicación de esas técnicas.

-Elaborar el protocolo descriptivo, donde se exprese la realidad lo más completa y objetiva posible de forma tal que el fenómeno se refleje tal como es.

c) Fase 3: en este momento, se estudian las descripciones que contienen los protocolos, consta de seis (6) pasos:

1. Lectura general de la descripción de cada protocolo, se revisan las descripciones de los protocolos para lograr dos condiciones: - revivir la realidad en una situación específica, - reflexionar sobre la investigación con el fin de tener una mirada amplia para lograr una idea general del contenido

2. Delimitar las unidades temáticas. Esto consiste en pensar, meditando, sobre el posible significado que pudiera tener una parte en un todo.

3. Delimitación del tema central de cada unidad temática para aclarar y procesar su significado.

En este instante el investigador debe hacer concordar lo que los actores expresan con la significación de la situación.

4. El tema debe estar expresado en un lenguaje científico.

5. Integración de todos los temas centrales en una estructura particular descriptiva.

6. Articular en forma ordena la estructura del fenómeno.

d) Entrevista final con los sujetos investigados.

e) Presentación, discusión y análisis de los resultados.

El tipo de la investigación será de campo y de nivel descriptivo, no experimental, comprenderá el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos (Palella y Martins (2017).

### **Selección de los entrevistados, criterios para su selección**

Se tomaron como referencia para la selección de los actores que se consideraron como informantes, los planteamientos de Pérez Serrano (1998), cuando expresa que además de la delimitación del contexto, donde se tomó la información y del establecimiento de los procesos concretos que se querían conocer, es esencial establecer la idoneidad y representatividad de la muestra que se elija.

La idoneidad está referida a que los actores deben tener tanto las competencias como las condiciones requeridas para demostrar su dominio en el objeto estudiado y la representatividad se relaciona con las creencias, valores y motivaciones incorporados al objeto de estudio.

Otro aspecto que sirvió de base para la selección de los informantes fue el planteamiento de Bertaux, citado por Córdoba y Cols (s/f: 92), que afirma que la selección de actores para entrevistar en las investigaciones de tipo social se fundamenta en que el entrevistado apropiado es aquel que tiene diversas experiencias referidas al tema que se estudia. Es por ello que el investigador deberá establecer los criterios de pertinencia y saturación.

En esta investigación, al aplicar el criterio de pertinencia se consideró que los informantes mejor relacionados con el objeto de estudio eran de diferentes profesiones, tales como: profesor de artes, licenciado en administración, abogado y relacionista público.

En cuanto al criterio de saturación, según Bertaux, citado por Córdoba y Cols (s/f), el número de informantes necesarios para la validez de los datos, es el investigador quien debe estar consciente del volumen de información que resulte suficiente para lo que se esté investigando. Adicionalmente, en cuanto al número de actores, desde la perspectiva fenomenológica, más que la cantidad debe tenerse presente lo particular de cada vivencia y la manera como es mostrada, desde la perspectiva de quien la reporta.

Para este estudio los informantes clave fueron tres (03) profesionales que laboran en la sede de la UNEXCA: Altagracia, están trabajando allí desde el momento de la fundación de la institución.

El perfil de estos es heterogéneo, el primero de ellos es profesor, con maestría y doctorado, ha ejercido varios cargos administrativos tanto dentro como fuera de la institución, optimista ante las vicisitudes, manifiesta una actitud positiva, con disposición al cambio. La segunda es Licenciada en Administración, graduada tanto a nivel de Técnica Superior Universitaria como de Licenciada en una de las instituciones que ahora conforman la UNEXCA, de aspecto personal agradable, se percibe inicialmente alegre, cordial, dispuesta a atender a los estudiantes y profesores en todo lo concerniente a las labores del Vice-rectorado donde está adscrita.

La tercera es Licenciada en Relaciones Públicas. Su aspecto personal es llamativo, jovial, alegre con actitud positiva frente a los obstáculos que se le puedan presentar. Se muestra empática hacia las situaciones que le pueden ocurrir a sus compañeros. Trabaja en la Oficina de unos de los Vicerectorados, no ejerce su profesión en la oficina correspondiente. Es de mediana edad, centrada en valores, de trato agradable y de vestir formal, participativa. Es necesario destacar que, por motivo del requerido anonimato de los informantes seleccionados para la investigación, sus nombres fueron cambiados por: Informante 1, Informante 2 e Informante 3, de esa manera se protege a los entrevistados de retaliaciones laborales, al expresar sus ideas y pensamientos.

### **Técnicas e instrumentos usados para recabar información. La entrevista en profundidad.**

La recolección de datos se realizó mediante la observación participativa, cabe destacar que la investigadora forma parte del personal de la UNEXCA, es decir, está dentro del grupo por lo que la información que se

obtiene es con una mirada interior y la entrevista en profundidad, de manera individual y dirigida. Todo esto encierra un trabajo minucioso. Se permitió a los entrevistados usar la forma narrativa con el fin de obtener el máximo provecho.

El investigador a través de esta debe responder a las preguntas de ¿Qué?, ¿Dónde?, ¿Cómo?, ¿Por qué? ¿Quién?, hizo algo, lo que le conduce a estar alerta ante los detalles de los eventos especiales, incidentes claves, entre otros. De igual manera, debe considerar el ambiente físico, ambiente humano y social, el lenguaje especial que utiliza el participante, las comunicaciones no verbales, los documentos y registros de eventos, otros indicadores de origen espontáneos (Palella y Martins, 2017).

En cuanto a la entrevista, esta permite recolectar información, mediante un diálogo coloquial o una entrevista semiestructurada que se realiza entre dos personas. Esta técnica tiene como objetivo, lograr descripciones de situaciones y experiencias vividas por ellos, para obtener explicaciones certeras sobre el significado de los fenómenos que se describen.

La herramienta se constituye en un aspecto esencial en la investigación, pues no es estructurada y no estandarizada, es abierta, flexible. Son encuentros reiterados cara a cara entre el entrevistador y los informantes; dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes en relación a sus experiencias o acontecimientos vividos, expresados con su lenguaje. En la entrevista la investigadora es una informante clave de acontecimientos, experiencias y situaciones que ella observa durante la misma.

Al respecto, Ander Egg (1982) y Kerlinger (1988), reconocen la significación de la técnica de la entrevista para la obtención de información en distintas actividades realizadas por el hombre. De forma concreta en la

investigación científica, de acuerdo con estos autores, la entrevista puede constituirse como un instrumento fundamental en la identificación de variables para el desenvolvimiento de la investigación, además de funcionar como un complemento junto con otras técnicas y métodos para recolectar información sobre el estudio que se realiza.

Por su parte Sierra Bravo (1998) y Campenhoudt (2005), destacan la importancia que tiene la entrevista, en la investigación de las ciencias sociales. Señalan que es debido a la posibilidad que brinda de establecer una relación social entre el investigador y el entrevistado, con el consiguiente influjo social entre ambos. Las características que más resaltan de esta interacción son que es recíproca, específica, personal, directa e inmediata.

Martínez (2000), a su vez expresa la significación del diálogo como recurso para acceder al conocimiento del ser humano. Esta importancia radica según este autor, en la naturaleza y calidad del proceso en el que se sustenta, por cuanto a medida que avanzan los encuentros, la estructura de la personalidad del entrevistado va tomando forma en la mente del investigador, lo que se ve favorecido por la observación de los movimientos, el oír la voz del interlocutor, los gestos, el lenguaje corporal y el diálogo cara a cara.

Es muy importante tener en cuenta que, la entrevista principalmente, en los estudios de carácter ontológico, adopta la forma de un diálogo coloquial, flexible, no estructurad, no estandarizada, no directiva, flexible, dinámica, fluida, donde el comportamiento principal del entrevistador sea la de una persona que practica la escucha activa, receptivo y sensibilizado.

El trabajo del entrevistador no consiste solamente en hacer preguntas a los actores de la investigación, sino propiciar que este se exprese con libertad a partir de su mundo experiencial, para ubicar toda la narrativa en un contexto personal.

La dinámica de cada una de las entrevistas que se llevan a cabo en los estudios sociales, procura plantear la situación de conversación como un diálogo franco, ameno, respetuoso y no directivo, donde el entrevistado busca dentro de sí mismo la respuesta al planteamiento propuesto, es el centro y es quien establece el desarrollo del guión.

### **La entrevista en profundidad focalizada.**

De acuerdo con las interrogantes y objetivos planteados en esta investigación, se empleó la entrevista en profundidad para lograr una aproximación fenomenológica a la manifestación de espiritualidad en la cultura organizacional del personal de la UNEXCA.

Para Taylor y Bogdan (1987), las entrevistas son repetidos encuentros en persona, cara a cara entre el investigador con el o los entrevistados. Estas entrevistas son conversaciones entre dos sujetos, pues el investigador es el instrumento de la investigación, por lo tanto, antes que ser un recolector de datos, él es la vía, el recurso a través del cual el informante saca a la luz lo que tienen que decir sobre un tema además de hacer las preguntas, es aprender qué preguntas plantear y cómo hacerlo.

Rubio y Varas (2004), también reconocen las bondades de este tipo de entrevista en la investigación social. Coinciden en identificar como características más resaltantes de este tipo de entrevistas, una situación cara a cara; la conversación es sostenida por un propósito de explicitar el investigador, quien orienta el curso de la conversación, la que se encuentra sustentada –aunque no de manera exclusiva– en la palabra, elemento que también forma parte de la dinámica comunicativa que se establece entre entrevistado e investigador.

De las distintas clases de entrevista en profundidad descritas por Taylor y Bogdan (1987) y Campenhoud (2005), y que se aplicó en este trabajo es la que se centra en recolectar información sobre vivencias y

experiencias de la vida de los actores, para lograr esto, se necesita establecer un rapport con cada uno de ellos, e implica además una adecuada comprensión de los eventos y las miradas que éste tenga de cada una de sus experiencias.

Con habilidad y gracias a este tipo de entrevista, es posible según Taylor y Bogdan (1987), que el investigador logre aprender de qué manera los sujetos entrevistados, se ven a sí mismos y a su mundo, lo que es esencial, cuando se persigue una aproximación al mundo de vida de los sujetos a investigar, para poder comprender, cómo influye sobre su comportamiento y sus percepciones.

Entre las posibilidades de aplicación de la entrevista en profundidad en estudios sociales, Vallés (1999), la caracteriza con estilo abierto, que propicia la obtención de información abundante a partir de las expresiones y puntos de vista de los entrevistados. Además, permite lograr aquel tipo de información que dada su complejidad y naturaleza sería imposible de obtener sin que medie el entrevistador.

Ruiz (1996), identifica este proceso como la inmersión o reinmersión que el entrevistado debe realizar –y con la que debe colaborar de manera objetiva el entrevistador- para reponer aspectos relacionados con el mundo subjetivo de las personas, entre ellos las actitudes, percepciones y emociones que faciliten exponer la visión del mundo que tiene el sujeto con respecto a un objeto o un evento preciso.

Para Campenhoudt (2005), la principal ventaja de la entrevista en profundidad, es que facilita la recopilación de las interpretaciones de los entrevistados, sobre los aspectos que se le preguntan, considerando y respetando sus marcos de conocimiento y referencia. Se centra o se focaliza en una temática que es dirigida a un sujeto determinado, quien de forma ha vivido esa experiencia previamente.

En la entrevista focalizada es importante que el investigador posea una lista de cuestiones a investigar, derivados del problema general que quiere estudiar. Este listado se establece en torno a esos problemas en los que se centra el diálogo, de esta forma la entrevista queda a discreción del entrevistador, quien podrá sondear razones y motivos, ayudará a esclarecer determinados factores, sin sujetarse a una estructura formalizada. Se debe aclarar que la lista con los aspectos a considerar en la entrevista es solo de referencia para establecer el diálogo y fomentar una conversación fluida y dinámica (Ander-Egg, 1982).

En el presente trabajo, se estableció el rapport con cada entrevistado, pues al inicio de cada encuentro cara a cara, le comuniqué el objetivo de la conversación, la importancia de la información que como personal adscrito a la UNEXCA posee y la necesidad de conocer la experiencia que tienen desarrollando sus funciones hasta el momento cuando se realizó este estudio.

En todo momento se propició un ambiente de cordialidad y respeto, le hice sentir que su relato es escuchado con interés y sin intención de calificar o juzgar. El guión de entrevista se conformó con aspectos claves que se deseaban conocer sobre el tópico de la investigación. Este guión se empleó como una 'aidéememoire' de acuerdo con Poirier, citado por Córdoba y Cols, (s/f), un recordatorio de los aspectos que han de considerarse durante la conversación y que por algún olvido involuntario o por el giro que una intervención a la entrevista, pudiese ser razón para omitir o dejar fuera de la consideración del entrevistado, un aspecto en particular.

Igualmente, se atendieron las orientaciones de Campenhoudt (2005) quien considera el guión de la entrevista mutatis mutandi, como un listado de puntos precisos a ser tratados en el desarrollo de la conversación, tal y como se muestra a continuación:

| ASPECTO | CONTENIDO   |
|---------|---|
| 1       | Nivel de Información sobre el concepto de espiritualidad  |
| 2       | Percepción de la espiritualidad en la cultura organizacional de la UNEXCA   |
| 3       | Sensaciones en la interpretación de la espiritualidad de los empleados de la UNEXCA, en lo personal, profesional y social |
| 4       | Influencia del conocimiento de la cultura organizacional desde la espiritualidad.   |

**Cuadro 1.** Aspectos para tratar en la entrevista. Fuente: la autora 2023

Todas y cada una de las entrevistas realizadas se caracterizaron por desarrollarse en tres (3) momentos, los cuales se correspondieron con la acción global que ejerció la entrevistadora en relación con el entrevistado, para que éste lograra mostrar su vivencia sobre el tema en estudio. Los momentos fueron: inicio, desarrollo y cierre. En el inicio se hizo la presentación de la entrevistadora y se explicó el objetivo de la entrevista, también, se le solicitó al entrevistado su autorización para el uso del grabador.

En esta fase del desarrollo de la investigación, se usó el guión de la entrevista. En forma general la conversación se desarrolló de acuerdo con el guión y siguiendo las orientaciones de Martínez (2000), es decir, combinando observación y grabación. Se conservó un ambiente armónico que favoreció los procesos de índole cognitivo, evocativo, afectivo y volitivo.

Según Córdoba y Cols (s/f), la activación de tales procesos en el acto de la entrevista, orienta el relato que de manera primaria y según el proceso, se activa y opera en la mente del entrevistado. Así, los aspectos tratados en la entrevista, generaron en diferentes ocasiones procesos cognitivos – relativos a la capacidad de conocer-; evocativos –contenidos, retenidos en la

memoria y que surgen al ser elicitados por un aspecto del gui3n-; afectivos – emociones, sentimientos y afectos que puede suscitar un aspecto tratado- y volitivos –relacionados con la voluntad consciente de comprender y orientarse hacia un comportamiento, partiendo de criterios y motivaciones propias.

Aspectos que activaron los procesos cognitivos, evocativos, afectivos y volitivos:

| COGNITIVOS  | EVOCATIVOS  | AFECTIVOS   | VOLITIVOS  |
|---|---|---|--|
| Conjunto de procesos orientados a conocer la realidad interna y externa, constituidos por percepci3n, memoria, pensamiento e imaginaci3n, con los cuales la persona percibe y asimila informaci3n proveniente del mundo logrando construir representaciones significativas del mismo que a su vez le permiten actuar sobre 3l: procesos atencionales y perceptivos, el pensamiento y la | Inteligencia: aprender, conocer, analizar y elaborar informaci3n, Controlar operaciones mentales. | Relaci3n entre el sujeto y el entorno social. Lo constituyen las emociones, los sentimientos, pasi3n, estados de 3nimo. Estimulaci3n de la am3gdala cerebral. Conjunto de Sentimientos Sensaciones Emociones, expresadas desde las representaciones internas de las personas. Agitaciones del 3nimo por los | Reflejan la relaci3n, orientaci3n y regulaci3n de la actividad personal, lo constituyen la motivaci3n y la voluntad. Emociones volcadas a la acci3n. Un hacer concreto. Diferencias individuales: Deseo Voluntad Decisi3n Motivaci3n Actitudes |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| inteligencia, la comprensión y la reflexión. |  | recuerdos, deseos.<br>Estados afectivos de mayor o menor intensidad, de corta o larga duración.<br>Conmoción orgánica fácilmente calibrable. |  |
|--|--|--|--|

**Cuadro 2.** Aspectos para activar los procesos cognitivos, evocativos, afectivos y volitivos. Fuente: la autora 2023.

### **Validez**

Esta se realizó a través de la triangulación, definida por Pérez (1998) como el proceso que consiste en “un control cruzado entre diferentes fuentes de datos, personas, instrumentos, documentos o la combinación de estos” (p. 81). En este trabajo este aspecto se cumplió a través de la triangulación metodológica, la teórica y el rechequeo con los sujetos (Rojas, 2010).

### **Triangulación Metodológica**

Morse (2002), la define como el uso de al menos dos (2) métodos generalmente cualitativos y cuantitativos para direccionar el mismo problema de investigación. En esta investigación se emplearon dos elementos cualitativos, la observación participante y la entrevista focalizada.

### **Triangulación Teórica**

Permite abordar el estudio desde diversas perspectivas teóricas y le facilita al investigador desplazarse entre ellas, según Rojas (2010). Es en este momento de la investigación que se procedió a realizar una contrastación de las proposiciones teóricas que se analizan y las respuestas que dio cada uno de los actores.

Para Denzin y Lincoln (2012), esta, implica la categorización, la estructuración, la contrastación y la teorización, ellos son esencialmente críticos y evaluativos, es decir, que en su devenir juega continuamente con alternativas posibles para elegir la mejor categoría para una determinada información, la estructura que da explicaciones más plausibles para un conjunto de categorías y la teoría que constituye mejor las diferentes estructuras en un conjunto coherente y lógico: (a) Categorización. Asigna categorías o clases significativas desde la fuente misma de la información. (b) Estructuración Capacidad de relacionar, interpretar y teorizar y (c) Contrastación. Relacionar y contrastar resultados con los estudios paralelos presentes en el marco teórico y en las diferentes proposiciones teóricas analizadas.

### **Rechequeo con los actores**

En este caso, se presentó a cada uno de los informantes la transcripción de la entrevista con la finalidad de corregir errores o malos entendidos para que ellos confirmaran la información obtenida.

### **Método Comparativo Continuo (MCC)**

El Método Comparativo Continuo (MCC), llamado así por Strauss y Corbin (2002), forma parte de la Teoría Fundamentada, que se basa en los trabajos sobre Interaccionismo Simbólico de Blumer (1969). El Interaccionismo Simbólico tiene como propósito establecer los significados tanto de las palabras y los gestos para los diferentes grupos sociales y cómo es su relación de unos con los otros. Adicionalmente, la Teoría Fundamentada, se propone elaborar teorías, hipótesis y conceptos, a través, de los hallazgos y la información que se obtiene. A partir de esta óptica, el investigador intenta construir lo que los actores manifiestan como su realidad social. Es una metodología general para desarrollar teoría basada en una recogida y análisis sistemáticos de datos. Se desarrolla durante la

investigación, a través de una continua revisión entre el análisis de datos (Strauss y Corbin 2002).

La característica primordial que hay entre el MCC y otros procedimientos, radica en la construcción de teoría. En este mismo orden de ideas, la teoría fundamentada utiliza el método comparativo continuo y el muestreo teórico el cual le permite al investigador codificar y analizar los datos de forma simultánea para desarrollar conceptos.

El Método Comparativo Continuo (MCC) (Glaser y Strauss, 1967) establece que los datos suministrados en las observaciones y las entrevistas realizadas se clasifican en categorías intuitas y luego de un proceso de selección se hacen más explícitas a través de constantes comparaciones. Posteriormente, se describen las categorías y sus propiedades y se les asigna una denominación. Las versiones finales de los datos constituyen piezas teóricas que se desarrollan en el análisis posterior dando lugar a la teorización o lo que puede denominarse también como un cuerpo de aportes teóricos.

Strauss y Corbin (2002) plantean una estrategia que puede ser denominada como muestreo teórico, el cual implica recabar la información a partir de los conceptos que se están elaborando fundamentados en el proceso de establecer similitudes, con el propósito de maximizar las oportunidades de descubrir variaciones entre los conceptos y hacer más densas las categorías. De lo que se trata, según estos investigadores, es de generar tantas categorías y propiedades de categorías como sea posible y relacionarlas entre sí.

El MCC tiene como propósito generar teoría en forma sistemática utilizando para ello la generación y proposición de categorías surgidas en observaciones y entrevistas. El MCC está diseñado para permitir en forma disciplinada la elaboración creativa de teoría (Glaser y Strauss, 1967). Este

método se preocupa por la generación de muchas categorías acerca de los problemas generales. Requiere de la saturación de datos y no de la consideración de todos los datos disponibles y tiene la propiedad de ser aplicado en el mismo estudio a cualquier clase de información cualitativa, incluyendo la producida en observaciones y entrevistas. El universo de los datos que utiliza el MCC se basa en la reducción de la teoría y en la delimitación y saturación de las categorías. Se bosquejan el mayor número de categorías, se interrelacionan, se integran los detalles y se reducen, al descubrir sus uniformidades subyacentes. Por lo tanto, el universo de los datos primero se delimita y luego, de ser necesario se extiende cuidadosamente al volver a recopilar datos según los requisitos del muestreo teórico.

Este análisis se realizó aplicando el MCC, con el cual se busca generar o descubrir una teoría, Sandín (2003). En este caso se integran los pasos de este método con las etapas de la investigación, las cuales son:

- a) transcripción de las entrevistas realizadas.
- b) codificación, se identificaron elementos claves que destacan aspectos esenciales presentes en las entrevistas.
- c) categorización, a partir de las unidades de análisis codificadas, lo que permitió construir categorías que contienen los referentes teóricos subyacentes en la praxis de estos sujetos.
- d) Elaboración de redes semánticas que en la medida en que emergieron se integraron en las categorías.

El Método Comparativo Continuo, permite ver los procesos de la investigación identificando semejanzas y diferencias en los datos. Consiste en hacer visibles y explícitos los procesos de análisis que son difíciles de explicitar. En esta investigación los pasos propuestos por Sirvent (2003), los desarrollé de la siguiente manera:

- a) Registro de la observación, entrevista o documento. Las entrevistas las grabé y las observaciones las registré en fichas.
- b) Estudio de los registros para realizar una lectura de los mismos. Realicé la transcripción de las entrevistas y las leí detenidamente.
- c) Identificación de los temas emergentes. Con la lectura de los registros, identifiqué las unidades temáticas para orientar el análisis.
- d) Identificación de categorías y propiedades. A partir de las unidades temáticas, identifiqué las categorías.
- e) Identificación de temas recurrentes a partir de análisis de los conceptos. Tomé en cuenta a partir del análisis teórico, la vinculación entre lo teórico y la información obtenida.
- f) Fichado sobre los temas recurrentes. Elaboraré fichas para registrar las posturas de cada informante en relación a la temática estudiada.
- g) Comparación de las fichas, buscando identificar nuevos conceptos. Elaboré un protocolo de contraste de información entre los informantes.
- h) Escritura del informe. Con toda la información recolectada, procedí a la elaboración del informe final.

El MCC, busca generar teoría sustantiva a partir de los datos, facilitar la identificación de las unidades de sentido para el análisis de los datos, construir conceptos en niveles crecientes de abstracción que permitan comprender holísticamente la situación estudiada, distinguir los significados que los actores le van atribuyendo a su vida cotidiana.

Permite además, generar teoría de base empírica, entrelazar los momentos de recogida de datos, su codificación, análisis e interpretación. Tiene dos componentes que permiten ordenar y cerrar la búsqueda de información: el muestro teórico y la saturación teórica.

Ambos elementos permiten tomar decisiones sobre cómo encauzar la búsqueda de referentes, establecer otras comparaciones y cuándo finalizar el

análisis (saturación); de la misma manera facilita reducir todos los datos en unas categorías mínimas tomadas de la realidad que se estudia.

### **Recolección de la información**

Las técnicas utilizadas para la recolección de la información durante el tiempo dedicado al contacto directo con los actores fueron la observación participante y las entrevistas en profundidad, además de, información documental. Estas técnicas requieren que se dediquen varias horas en contacto directo personal con aquellas personas a quienes se estudia. A través de la observación participante se está en presencia de la realidad como alguien que forma parte de la vida diaria de los actores de las interacciones a estudiar.

Según Taylor y Bogdan (1987), mediante la observación participante se obtiene una experiencia directa del mundo social. Esta es el ingrediente principal del enfoque etnográfico. Es un modo sistemático de recogida de datos que involucra la interacción social entre el investigador y los informantes. Los datos que se obtienen se registrarán en forma de notas de campo detalladas de los acontecimientos. En los términos de esta investigación, el proceso de observación participante lo realicé durante varios días y momentos.

En cuanto a la entrevista en profundidad, Taylor y Bogdan (Ob. Cit) afirman que son repetidos encuentros cara a cara entre el investigador y los sujetos investigados, que están enfocados en entender y comprender los diferentes puntos de vista de los actores sobre sus vivencias y experiencias, expresados con su propio lenguaje, con sus propias palabras.

Para Delgado y Gutiérrez (1995) la entrevista se sitúa entonces en el orden del “decir del hacer”, en el discurso de los estereotipos. Esta técnica posibilita el acceso a las representaciones sociales personalizadas, sistemas de normas y valores, imágenes y creencias, códigos entre otros. Su principal

objetivo es el aprendizaje sobre lo que es importante en la mente de los informantes, sus significados, perspectivas y definiciones el modo en que ellos ven, clasifican y experimentan el mundo.

Para aplicar las entrevistas en profundidad, hay que tomar en cuenta las características de los actores. En el presente caso, eran mis compañeros de trabajo y colegas, con un tiempo de duración de la entrevista entre 15 y 20 minutos. Ubiqué un lugar sin ruidos y sin interrupciones para conversar y facilitar el contacto con los entrevistados.

### **Contexto de la Investigación**

La investigación la llevé a cabo en una de las sedes de la UNEXCA: Altigracia, en pleno Centro de Caracas. La institución es una universidad pública. Con turnos en la mañana, tarde y noche. En esa sede funcionan los Programas Nacionales de Formación en: Administración, Ingeniería en Sistemas, Contaduría, Optometría y Distribución y Logística, así como también las oficinas del Rectorado y los Vicerectorados.

### **El procedimiento constó de varias etapas**

#### **Primera Fase: Observación**

Se hace necesario destacar que seleccioné esa institución, pues formo parte del personal académico de esa universidad.

#### **1. Observación a los actores, en varios espacios de la universidad.**

Para cumplir con los objetivos de la investigación, primero realicé las observaciones de los actores en diferentes oficinas y departamentos, tales como:

- Vice-rectorado de Investigación y Postgrado,
- Consultoría Jurídica, -
- Coordinación de Administración,
- Vice-rectorado de Comunas,
- Control de Estudios.

## 2. Entrevistas a los actores.

Como soy parte del personal docente de la universidad, tengo parte del terreno ganado con mis compañeros para establecer un clima de confianza con ellos, de esta manera logré realizar las entrevistas en profundidad, pues para aplicar esta técnica hay que crear un clima confiable y armonioso con los entrevistados.

### **Segunda Fase: Transcripción y Categorización de la Información**

En la segunda fase de la investigación procedí a la transcripción de las entrevistas. En realidad, en este tipo de estudio de corte cualitativo es muy difícil separar las diferentes tareas del investigador en una secuencia lineal, en realidad lo que ocurre es un proceso recursivo, simultáneo por la naturaleza del fenómeno que se investiga

### **Tercera Fase: Construcciones Teóricas**

Elaboración de las construcciones teóricas surgieron del análisis de la información y ellas constituyen piezas teóricas que desarrollarán el análisis posterior dando lugar a la teorización o lo que puede denominarse también como la construcción teórica del estudio. Una vez elaboradas las construcciones teóricas realicé una revisión de toda la información obtenida en las diferentes fases de la investigación, para finalmente sintetizarlas en el aporte teórico del presente estudio.

## **MOMENTO IV**

### **LO ENCONTRADO**

En este capítulo presento el análisis de la información, descripción de cada informante, los protocolos 1, 2, 3, descripción de la información producto de la entrevista, contraste entre informante, y contrastes con la teoría. La información fue producto de la recolección de esta según las etapas, descriptiva, comparativa y descripción protocolar. Pauté día y hora para la entrevista con aplicación de las etapas sustentada con Martínez (2000), en tres (3) Protocolos ya mencionados.

Al establecer contacto con los informantes claves solicité fecha y hora para la entrevista, esta la realicé en los espacios en la UNEXCA, ubicada en la gran Caracas. Solicité a los entrevistados el permiso y la autorización para grabar la entrevista. Una vez obtenidos di inicio a la misma.

A partir de la información recabada a través de las observaciones y las entrevistas en profundidad, procedí a colocarla en una matriz o cuadro o tablas que construí para vaciar todos los hallazgos. Esto constituyó el sustento teórico para elaborar y diseñar las contrastaciones delineadas en

los Protocolos 1. (Descripción de informantes claves). 2. (Entre los informantes claves) y 3. (Con los teóricos que sustentaron la investigación).

La indagación la categoricé y la estructuré con el propósito de tener una estructura coherente y lógica que le dé sentido teórico, en el marco de lo que realmente pasó en la esencia de la labor investigativa Martínez, (2014). La red de relaciones que presenta capacidad persuasiva, genera credibilidad y produce acepción en un posible guión o patrón coherente, un modelo teórico o una auténtica teoría o configuración del fenómeno estudiado; de allí su consonancia con la naturaleza del fenómeno en estudio.

**CUADRO 3. RESUMEN MATRIZ DE ENTREVISTAS.**

|  |  |   |   |
|--|--|---|---|
| <b>Actores (3)</b>   | (1) Docente y (2) Administrativos de la UNEXCA   |   |   |
| <b>PROCESOS:</b> Cognitivo (*)<br><i>Nivel de Información acerca de la Espiritualidad</i><br>Capacidad de conocer. | Evocativos: (**)<br><i>Contenidos, retenidos en la memoria y que surgen al ser elicitados por un aspecto del guión.</i>  | Afectivos (***)<br><i>Emociones, sentimientos y afectos que puede suscitar un aspecto tratado.</i>                                  | Volitivos (****)<br><i>Voluntad consciente de comprender y orientarse hacia un comportamiento, partiendo de criterios y motivaciones propias.</i> |
| <b>PROTOCOLOS:</b>   | 1) Descripción de los informantes claves   | 2) Contraste entre informantes claves (Triangulación)   | 3) Contraste entre informantes claves y fundamentos teóricos.   |
| <b>CATEGORÍAS:</b><br><b>Subcategorías</b>   | <b>I. .Espiritualidad</b><br>-Información (*)<br>-Necesidad de la espiritualidad en el sitio de trabajo (****)<br>-Espiritualidad no tiene que ver con religión (****) | <b>II. Valores.</b><br>-Sentido de pertenencia (***)<br>-Tolerancia (***)<br>- Coherencia (****)<br>- Reconocimiento del otro (***) | <b>III. Etica</b><br>-Profesionalismo (***) (*)<br>- Sistema de creencias (****)  |

**Fuente:** La autora 2023.

**CUADRO 4. SÍNTESIS-DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN. UNIDADES DE ANÁLISIS. CATEGORÍAS.**

| CATEGORÍA  | DIMENSIÓN   | PROTOCOLO 1. DESCRIPCIÓN DE CADA INFORMANTE.  |
|--|---|---|
| <p><b>I. CATEGORIA</b><br/> <b>Espiritualidad</b><br/> <b>1.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <p>-Información (*)</p> <p>-Necesidad de la espiritualidad en el sitio de trabajo (****)</p> <p>-Espiritualidad no tiene que ver con religión (****)</p> | <p>Personal administrativo<br/> Conocimiento</p> <p><b>PROCESOS:</b><br/> Cognitivos (*)<br/> Evocativos (**)<br/> Afectivos (***)<br/> Volitivos (****)</p> <p><b>CRITERIOS:</b></p> <p>Dominio en el conocimiento.<br/> Mundo experiencial<br/> Connotación</p> | <p><b>Descripción de cada informante</b><br/> <b>Informante 1</b> Sexo: Femenino. Licenciada en Administración, graduada tanto a nivel de Técnica Superior Universitaria como de Licenciada en una de las instituciones que ahora conforman la <b>UNEXCA</b>, de aspecto personal agradable, se percibe inicialmente alegre, cordial, dispuesta a atender a los estudiantes y profesores en todo lo concerniente a las labores del Vice-rectorado donde está adscrita.</p> <p><b>Investigador:</b> Buenos Días. El propósito de esta entrevista es realizar el trabajo de Tesis Doctoral titulado Resignificación de la cultura organizacional desde la perspectiva espiritual. La informante clave tiene más de 15 años de servicio en la <b>UNEXCA</b>, laboraba en uno de los institutos que ahora conforman la <b>UNEXCA</b>.</p> <p><b>Investigador: 1</b> ¿Qué es para usted la espiritualidad?</p> |

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>I. CATEGORIA</b><br/> <b>Espiritualidad</b><br/> <b>1.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <p>-Información (*)</p> <p>-Necesidad de la espiritualidad en el sitio de trabajo (****)</p> <p>-Espiritualidad no tiene que ver con religión (****)</p> |  | <p><b>Informante 1:</b> Para mí la espiritualidad, es la conexión conmigo misma, es mi estado interior, que no depende de nada externo, mi estado interior es mi espiritualidad que me hace actuar con optimismo, alegría y esperanza (**). La espiritualidad no tiene que ver con religión, se crea o no en un Dios, todas las personas tienen ese estado interno, ese estado interior, que los hace actuar positivamente, con esperanza, y ser cónsono, coherente con los que se dice, hace y piensa (****)</p> <p><b>Investigador: 2.</b> ¿Cuál es su percepción de la espiritualidad en la cultura organizacional de la UNEXCA?</p> <p><b>Informante 1:</b> Tengo la creencia que cuando te basas en tu espiritualidad, eso es lo que te da la motivación diaria para desarrollar tu trabajo positivamente, con optimismo, aunque hayan días malos en el trabajo, si te basas en tu espiritualidad,(**) todo lo vas a abordar con esperanza y optimismo, todo será un</p> |
|--|--|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>I. CATEGORIA</b><br/> <b>Espiritualidad</b><br/> <b>1.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <p>-Información (*)</p> <p>-Necesidad de la espiritualidad en el sitio de trabajo (****)</p> <p>-Espiritualidad no tiene que ver con religión (****)</p> |  | <p>aprendizaje para ti (*) y lo mejor es que vas a atender y servir con buena disposición a tus compañeros de trabajo, a los estudiantes, a todo el que venga a solicitar tu apoyo, tu ayuda (***)</p> <p><b>Investigador: 3.</b> ¿Cuáles son las sensaciones que experimentas, en lo personal, profesional y en lo social, cuando manifiestas la espiritualidad en tu sitio de trabajo?</p> <p><b>Informante 1:</b> Me siento bien conmigo misma, contenta de poder atender y servir a otros de forma eficiente, tanto a mis compañeros como a todas y cada una de las personas que solicitan una información o requieren algún trámite o información (***)</p> <p><b>Investigador: 4</b> ¿Cuál cree usted que es la influencia del conocimiento de la cultura organizacional desde la espiritualidad?</p> <p><b>Informante 1:</b> Creo que en una organización lo más importante son las personas y lo que ellas puedan dar, (*) aportar y generar desde su yo interior, si las personas actúan</p> |
|--|--|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>I. CATEGORIA</b><br/> <b>Espiritualidad</b><br/> <b>1.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <p>-Información (*)</p> <p>-Necesidad de la espiritualidad en el sitio de trabajo (****)</p> <p>-Espiritualidad no tiene que ver con religión (****)</p> |  | <p>desde y a través de su conexión consigo mismas, la organización y ellas van a crecer y a desarrollarse y expandirse mucho (****).</p> <p><b>Descripción de cada informante</b></p> <p><b>Informante 2.</b> Sexo: Masculino. Profesor con Maestría y Doctorado, amplia experiencia en cargos académicos y gerenciales, está dentro del equipo rectoral, optimista ante las vicisitudes, manifiesta una actitud positiva, con disposición al cambio.</p> <p><b>Investigador:</b> Buenos Días. El propósito de esta entrevista es realizar el trabajo de Tesis Doctoral titulado Resignificación de la cultura organizacional desde la perspectiva espiritual.</p> <p><b>Investigador: 1</b> ¿Qué es para usted la espiritualidad?</p> <p><b>Informante 2:</b> Es la conexión energética que todo ser humano tiene consigo mismo, creo que la espiritualidad es el respeto, el diálogo, la comunicación que hay</p> |
|--|--|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>I. CATEGORIA</b><br/> <b>Espiritualidad</b><br/> <b>1.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <p>-Información (*)</p> <p>-Necesidad de la espiritualidad en el sitio de trabajo (****)</p> <p>-Espiritualidad no tiene que ver con religión (****)</p> |  | <p>entre esas energías que están presentes en cada ser humano, por supuesto mucho más allá de lo físico y de lo intelectual, a lo amoroso, afectivo. (*) La espiritualidad de acuerdo a mi pensar, no tiene nada que ver con la religión que profesas, son dos cosas distintas para mí (**).</p> <p><b>Investigador: 2.</b> ¿Cuál es su percepción de la espiritualidad en la cultura organizacional de la UNEXCA?</p> <p><b>Informante 2.</b> Creo que es casi imposible organizar ningún tipo de institución o de organización sin tomar en cuenta estas relaciones energéticas. (**). Creo que las relaciones energéticas individuales espirituales de todas las personas que están acá en la universidad están mediadas por unos sistemas que están ahorita en proceso de transformación. esa espiritualidad creo que está anclada en procesos históricos que han sucedido antes cuando la Universidad eran colegios universitarios y que está en el proceso de transformación en</p> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>I. CATEGORIA</b><br/> <b>Espiritualidad</b><br/> <b>1.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <p>-Información (*)</p> <p>-Necesidad de la espiritualidad en el sitio de trabajo (****)</p> <p>-Espiritualidad no tiene que ver con religión (****)</p> |  | <p>una conciencia única de universidad que eso sucede por supuesto en las personas, no en, no en los edificios, en ese sentido creo que la espiritualidad de la mayoría del personal de la <b>UNEXCA</b> está todavía atravesada por los sentimientos arraigados que tienen con los institutos universitarios que los precedieron, en ese sentido responden, bueno las necesidades de unos institutos que ya no existen.(****). Se requiere entonces que se genere la necesidad de transformación de esa espiritualidad, de ese relacionamiento energético de otra manera, para dar paso a las relaciones energéticas que estén al servicio de la <b>UNEXCA</b> (****).</p> <p><b>Investigador: 3.</b> ¿Cuáles son las sensaciones que experimentas, en lo personal, profesional y en lo social, cuando manifiestas la espiritualidad en tu sitio de trabajo?</p> <p><b>Informante 2.</b> Manifiestar esa conexión energética, que tenemos todos los seres humanos, en</p> |
|--|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>I. CATEGORIA</b><br/> <b>Espiritualidad</b><br/> <b>1.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <p>-Información (*)</p> <p>-Necesidad de la espiritualidad en el sitio de trabajo (****)</p> <p>-Espiritualidad no tiene que ver con religión (****)</p> |  | <p>nuestro sitio de trabajo, es algo agradable, pues es a partir de esa conexión que tenemos con nosotros mismos es que vamos a expresarla, usarla en nuestro trabajo para desempeñar nuestras funciones lo mejor posible(***). Actuar de acuerdo con tu espiritualidad, te hace reflexionar mucho, pues debes hacerlo de acuerdo a lo que piensas, haces y dices, es decir debes ser coherente, los demás te observan, pero el principal y más importante observador eres tú, al actuar de forma íntegra en todos los lugares y en todas las situaciones en que estás y en el caso específico: en tu sitio de trabajo (****). Mi espiritualidad, me permite crear un ambiente de trabajo sano, tranquilo, sereno. Si uno está estresado el ambiente laboral se pone tenso, feo, desagradable, si uno está optimista y es proactivo las tareas se realizan mejor (***)</p> <p><b>Investigador: 4</b> ¿Cuál cree usted que es la influencia del</p> |
|--|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>I. CATEGORIA</b><br/> <b>Espiritualidad</b><br/> <b>1.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <p>-Información (*)</p> <p>-Necesidad de la espiritualidad en el sitio de trabajo (****)</p> <p>-Espiritualidad no tiene que ver con religión (****)</p> |  | <p>conocimiento de la cultura organizacional desde la espiritualidad?</p> <p><b>Informante 2.</b> Creo que es casi imposible organizar ningún tipo de institución o de organización sin tomar en cuenta estas relaciones energéticas, que son la espiritualidad, si no se toma en cuenta ese factor primordial en las instituciones, esa conexión que cada ser humano tiene consigo mismo y que a partir de allí, esa persona va a actuar y a desenvolverse en el sitio de trabajo, con sus compañeros, va a actuar con más eficiencia, y tanto la organización como el ser humano van a crecer y desarrollarse. (**) Lo principal es una institución son las personas y su espiritualidad (****).</p> <p><b>Descripción de cada informante</b></p> <p><b>Informante 3.</b> Sexo: Femenino. Licenciada en Relaciones Públicas pero que no ejerce su profesión en la correspondiente oficina, si no</p> |
|--|--|--|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>I. CATEGORIA</b><br/> <b>Espiritualidad</b><br/> <b>1.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <p>-Información (*)</p> <p>-Necesidad de la espiritualidad en el sitio de trabajo (****)</p> <p>-Espiritualidad no tiene que ver con religión (****)</p> |  | <p>que labora en otra con funciones muy diferentes. Es de mediana edad, centrada en valores, de trato agradable y de vestir formal, participativa.</p> <p><b>Investigador:</b> Buenos Días. El propósito de esta entrevista es realizar el trabajo de Tesis Doctoral titulado Resignificación de la cultura organizacional desde la perspectiva espiritual.</p> <p><b>Investigador: 1</b> ¿Qué es para usted la espiritualidad?</p> <p><b>Informante 3.</b> La espiritualidad es el ser interno de cada quien, que debe ser cónsono en sentimientos con pensamiento y acciones, ese estado interno o ese ser interno te hace tener esperanza, optimismo, asumir las situaciones de la vida de forma positiva y en este caso tu trabajo (*) La espiritualidad tiene que ver con el estado de ánimo, con las emociones que sentimos y tenemos cada día (**). Hay días con situaciones fuertes en los trabajos, la situación que vivimos en Venezuela, influye mucho, pero ese ser interior, ese estado interior</p> |
|--|--|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>I. CATEGORIA</b><br/> <b>Espiritualidad</b><br/> <b>1.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <p>-Información (*)</p> <p>-Necesidad de la espiritualidad en el sitio de trabajo (****)</p> <p>-Espiritualidad no tiene que ver con religión (****)</p> | <p><b>DIMENSIÓN</b></p> <p>Personal administrativo, docente<br/> Conocimiento</p> <p><b>PROCESOS:</b><br/> Cognitivos (*)<br/> Evocativos (**)<br/> Afectivos (***)<br/> Volitivos (****)</p> <p><b>CRITERIOS:</b></p> <p>Dominio en el conocimiento.<br/> Mundo experiencial<br/> Connotación</p> | <p>te hace seguir con esperanza y responder a las situaciones y a tu trabajo de la mejor forma posible, ser eficiente, tratar bien a tus compañeros (**). La espiritualidad es algo interno, tiene que ver con un encuentro contigo mismo, y no está relacionada ni unida a la religión (****)</p> <p><b>Investigador: 2.</b> ¿Cuál es su percepción de la espiritualidad en la cultura organizacional de la UNEXCA?</p> <p><b>Informante 3.</b> En cada empresa o institución se hace necesario que se tome en cuenta la espiritualidad, que se conozca y se promueva, cada ser humano es diferente y tiene un mundo en su interior, ve, piensa, siente, habla y se manifiesta de forma diferente, pero tiene dentro de sí mismo un estado interior que lo hace actuar y ese mundo interior es fundamental en las instituciones, pues son los seres humanos quienes hacen las instituciones, las conforman, las hacen crecer y expandirse, y</p> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>I. CATEGORIA</b><br/> <b>Espiritualidad</b><br/> <b>1.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <p>-Información (*)</p> <p>-Necesidad de la espiritualidad en el sitio de trabajo (****)</p> <p>-Espiritualidad no tiene que ver con religión (****)</p> |  | <p>también son los seres humanos los que se relacionan y aprenden unos de otros, en los lugares de trabajo (****)</p> <p><b>Investigador: 3.</b> ¿Cuáles son las sensaciones que experimentas, en lo personal, profesional y en lo social, cuando manifiestas la espiritualidad en tu sitio de trabajo?</p> <p><b>Informante 3.</b> Cuando hago mi trabajo, centrada en mi espiritualidad me siento muy bien conmigo misma (***). Mi estado interno es el que me hace reflexionar para actuar, pensar y hablar y relacionarme con cada persona y hacer mi trabajo con buena disposición, no espero que nadie me reconozca nada, hago mi trabajo basada en mi ser interior (****).</p> <p><b>Investigador: 4</b> ¿Cuál cree usted que es la influencia del conocimiento de la cultura organizacional desde la espiritualidad?</p> <p><b>Informante 3.</b> La espiritualidad, es la base, en todos los trabajos pues</p> |
|--|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p><b>DIMENSIÓN</b></p> <p>Personal administrativo, docente<br/>Conocimiento</p> <p><b>PROCESOS:</b><br/>Cognitivos (*)<br/>Evocativos (**)<br/>Afectivos (***)<br/>Volitivos (****)</p> <p><b>CRITERIOS</b></p> <p>Dominio en el conocimiento.<br/>Mundo experiencial<br/>Connotación</p> | <p>en eso se cimentan las relaciones humanas y para tú tratar con las relaciones humanas, lo primero que tienes que pensar es cómo tú manejas esa espiritualidad, como tú manejas ese sentir principal y fundamental, porque aquí en la UNEXCA, no estás tratando con cosas, estás tratando con personas y para poder manejar a las personas (*)</p> <p>La espiritualidad tiene mucho que ver con el afecto bien entendido con las emociones bien comprendidas, entonces en la medida que uno tiene esas emociones estables en uno la organización, tiene un clima organizacional coherente. Es decir, en la medida que yo estoy bien conmigo misma, en esa medida la organización va a estar bien, me entiende (****)</p> |
|--|--|--|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p><b>Descripción de cada Informante</b></p> <p><b>Informante 1.</b> Sexo: Femenino. Licenciada en Administración, graduada tanto a nivel de Técnica Superior Universitaria como de Licenciada en una de las instituciones que ahora conforman la UNEXCA, de aspecto personal agradable, se percibe inicialmente alegre, cordial, dispuesta a atender a los estudiantes y profesores en todo lo concerniente a las labores del Vice-rectorado donde está adscrita.</p> <p><b>Investigador: 1.</b> ¿Cuál es la información que maneja sobre los valores en el lugar de trabajo?</p> <p><b>Informante 1.</b> Los valores tanto en el lugar de trabajo como en nuestra vida, son los ejes que nos permiten movernos, actuar, relacionarnos, es algo que nos inculcan nuestros padres y luego nuestros maestros, sin valores no podemos vivir, son un eje para nuestra vida (*)</p> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p><b>Investigador: 2.</b> ¿Cuál es la percepción que tiene de los valores en el contexto laboral?</p> <p><b>Informante 1.</b> Fíjese, por mucho que yo quiera actuar, si yo no tengo valores, ese eje que está unido a mi vida, yo no puedo actuar adecuadamente, responsablemente, como adulto, como persona, cada ser humano en su comportamiento en todos los contextos donde se encuentre necesita una cantidad de valores para relacionarse (****). Específicamente en la UNEXCA, necesitamos desarrollar sentido de pertenencia, identidad, reconocimiento del otro, tolerancia y coherencia.</p> <p>Con respecto al sentido de pertenencia, yo siento que todos tenemos que tener sentido de pertenencia, identidad, creo que aunque ganemos poco, el trabajo hay que hacerlo bien, aunque nos</p> |
|--|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>paguen un Bolívar, las cosas hay que hacerlas bien, con amor, si no es mejor no hacerlas. Quien habla mejor de uno, es el trabajo mismo, es el hacer las cosas bien en el trabajo, atender a las personas cordialmente, con amabilidad. Yo trabajo para la UNEXCA (****)</p> <p>Siempre hay que hacer el trabajo bien el sentido de pertenencia es porque si tú estás identificado con lo que haces o dónde estás puedes hacer las cosas bien, puedes realmente dar un poquito más de lo que como me explico por lo menos a mí me ha tocado que a veces hay gente que me viene a preguntar algo de lo que no tengo información, y yo me levanto y voy a los otros puestos de trabajo a preguntar, o llamo por teléfono a ver si alguien sabe, para darle una información precisa a la persona que pregunta. (***) (****)</p> <p>En cuanto al reconocimiento del otro, es algo fundamental en una institución, todos los que estamos aquí como a un mismo nivel, nos</p> |
|--|--|--|

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/> <b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>tratamos, nos respetamos y nos toleramos, todos somos diferentes pero cada uno tiene un valor importante, cada persona tiene cosas buenas y cosas malas, estamos aquí desde hace mucho tiempo, trabajando para una institución, pero eso es a nivel de nosotros mismos, a nivel de los jefes, nosotros no somos reconocidos por ellos, no se observa en sus acciones que nos reconocen, que somos importantes para ellos. Tengo mucho tiempo en la institución, en la que precedió a la fusión y dio origen a la UNEXCA, y he visto pasar gente que llega hoy y mañana se va y no le interesamos nosotros para nada, les interesa solo su cargo. Pienso que son los jefes, las autoridades quienes deben manifestar, expresar y practicar los valores de tolerancia, reconocimiento del otro y sentido de pertenencia. Aunque con los jefes como son movibles, ellos no pueden desarrollar ese sentido de pertenencia, esa identidad, ellos no son de aquí,</p> |
|---|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>vienen están un tiempo y luego se van. Los jefes y las autoridades que llegan, solamente reconocen al otro que es de su mismo partido político, los que comparten su ideología política, se toleran solo entre ellos, se reconocen solo entre ellos, se respetan solo entre ellos, no tienen identidad ni sentido de pertenencia con la institución y serán coherentes nada más entre ellos (*) (****)</p> <p><b>Investigador: 3.</b> ¿Cuáles son las sensaciones en lo personal, profesional, social, cuando actúa según sus valores en el sitio de trabajo?</p> <p><b>Informante 1.</b> Me siento muy bien, actúo según lo que me inculcaron mis padres, mi familia, si otros como los jefes y autoridades no actúan según los valores, allá ellos, yo trato de hacer mi trabajo lo mejor posible y aplicar mis valores para desempeñar mi trabajo y llevarme bien con mis compañeros, con ellos es con quien me relaciono, los jefes ni me conocen</p> |
|--|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>(***)).</p> <p><b>Informante 2.</b></p> <p>Descripción de cada Informante</p> <p><b>Informante 2.</b> Sexo: Masculino. Profesor con Maestría y Doctorado, amplia experiencia en cargos académicos y gerenciales, optimista ante las vicisitudes, manifiesta una actitud positiva, con disposición al cambio.</p> <p><b>Investigador: 1.</b> ¿Cuál es la información que maneja sobre los valores en el lugar de trabajo?</p> <p><b>Informante 2.</b> Los valores son una de las cosas más importantes en el ser humano, son una guía para actuar en cada circunstancia, en cada situación. Sin valores no podemos vivir. (*)</p> <p><b>Investigador: 2.</b> ¿Cuál es la percepción que tiene de los valores en el contexto laboral?</p> <p><b>Informante 2.</b> Los valores son muy importantes en el sitio de trabajo,</p> |
|--|--|--|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>bueno, son importantes en todos los contextos y en todas las circunstancias. Creo que los valores que deben desarrollarse, manifestarse en la UNEXCA, son los mismos que deben manifestarse en cualquier sitio de trabajo: reconocimiento por el otro, tolerancia, compañerismo (*).</p> <p>El reconocimiento por el otro, parte del principio que todos somos importantes, cada persona con su fortalezas o debilidades es lo más importante, no importa su raza, color de piel, sexo, cada ser humano es importante y es un aprendizaje continuo al tratar y relacionarnos con cada persona. (*)</p> <p>La tolerancia, es aceptar a las personas tal como son, sin querer cambiarlas, todos tenemos cosas buenas y malas, nadie es perfecto, cada persona tiene un valor y está es en lo interno, no en lo externo. Dentro de cada ser humano existe un mundo experiencial, cada persona tiene un gran potencial, que aunque tenga cosas negativas</p> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>o debilidades, con su gran potencial puede salir adelante, aprender, crecer, desarrollarse y otros pueden aprender de él. (*)</p> <p>Otro valor que necesitamos en la UNEXCA, es el compañerismo, somos muchas personas, unas se conocen desde hace mucho tiempo atrás, desde las otras instituciones que originaron la UNEXCA, otras están llegando y se necesita que todos trabajemos apoyándonos unos con otros, pues tenemos un solo propósito: hacer de la UNEXCA la mejor universidad. (*)</p> <p><b>Investigador: 3.</b> ¿Cuáles son las sensaciones en lo personal, profesional, social, cuando actúa según sus valores en el sitio de trabajo?</p> <p><b>Informante 2.</b> Mis padres me inculcaron siempre que yo debía actuar según mis valores, eso me produce satisfacción, cuando hago mi trabajo de acuerdo con esas guías que tengo, es decir mis valores, me siento mejor todavía,</p> |
|--|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>espiritualmente me siento bien y en lo social también, pues sé que estoy desarrollando un trabajo, una función, que está basada en valores, entonces con eso beneficio a la universidad, la institución crece, se expande (****).</p> <p><b>Informante 3.</b></p> <p>Descripción de cada Informante</p> <p><b>Informante3.</b> Sexo: Femenino. Licenciada en Relaciones Públicas pero que no ejerce su profesión en la correspondiente oficina, si no que labora en otra con funciones muy diferentes. Es de mediana edad, centrada en valores, de trato agradable y de vestir formal, participativa.</p> <p><b>Investigador: 1.</b> ¿Cuál es la información que maneja sobre los valores en el lugar de trabajo?</p> <p><b>Informante 3.</b> Los valores son el paradigma personal que sigo, son una guía, que mis padres me inspiraron. Creo que ha sido una de</p> |
|--|--|--|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>las mejores cosas que aprendí en mi familia y es lo que me ha permitido actuar, comportarme, desenvolverme en la vida, en mi trabajo y en todo lugar donde voy y con todo aquél con quien me relaciono. (*) (****).</p> <p><b>Investigador 2.</b> ¿Cuál es la percepción que tiene de los valores en el contexto laboral?</p> <p><b>Informante 3.</b> En el sitio de trabajo necesitamos poner en práctica nuestros valores, fíjese, pero si yo no tengo los valores de, sentido de pertenencia, respeto, tolerancia, reconocimiento del otro, coherencia, yo como persona, internamente, yo no los puedo tampoco encontrar en ningún otro sitio, ni en ninguna persona.(****). Al no tener esos principios la gente tiende a buscarlos en el grupo, afuera, pero cómo das algo que no tienes (**). Yo veo que todos los valores se entrelazan, parten del ser humano, su centro es el ser humano, fíjese, al reconocer a la otra persona, me veo reflejado en</p> |
|--|--|---|

|  |   |   |
|--|---|---|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p><b>DIMENSIÓN</b></p> <p>Personal administrativo, docente<br/>Conocimiento</p> <p><b>PROCESOS:</b><br/>Cognitivos (*)<br/>Evocativos (**)<br/>Afectivos (***)<br/>Volitivos (****)</p> <p><b>CRITERIOS:</b></p> <p>Dominio en el conocimiento.<br/>Mundo experiencial<br/>Connotación</p> | <p>el otro y puedo pasar por situaciones malas o buenas como él, sufrir pérdidas, tener un duelo, pasar por una enfermedad y superarla, o ser exitosa, al desarrollar tolerancia y aceptar al otro como es, sin reproches, ni críticas, sin querer cambiarlo, intentar apreciarlo y valorarlo, al aceptar a una persona con sus virtudes y defectos, lo estoy respetando, ya entonces todos esos valores están centrados es en la vida del ser humano como tal (*). Y para finalizar, la coherencia, es ese hacer-pensar-sentir-hablar, como un entramado, como hilos entrelazados y es lo que todos tratamos de hacer, de seguir, pero que a veces no logramos, no solamente en el trabajo, sino también en nuestra vida diaria, pues es un proceso que para mí cuesta un poco, pues es hacer una reflexión con uno mismo, y esa reflexión te lleva al cambio, para actuar coherentemente. (*)</p> <p>Ya que me pregunta sobre los valores en el lugar de trabajo,</p> |
|--|---|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>quiero destacar que esas guías que aprendimos en nuestras casas, las vemos en acción con nuestros compañeros, pero no así con los jefes, ellos viven su mundo con el grupo de gente que es de esta administración, igualmente fue con la primera, solo ellos se respetaban, eran coherentes entre ellos, no valoraban ni apreciaban a nadie, y esta directiva va por el mismo camino (**).</p> <p><b>Investigador 3.</b> ¿Cuáles son las sensaciones en lo personal, profesional, social, cuando actúa según sus valores en el sitio de trabajo?</p> <p><b>Informante 3.</b> La satisfacción es grande, es una sensación de plenitud, cuando uno actúa en el trabajo de acuerdo a sus valores tanto en el plano personal, profesional y social, uno ve el trabajo que uno desarrolla es eficiente y eficaz, que el servicio que uno presta es beneficioso para la comunidad, para los estudiantes,</p> |
|--|--|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>para los profesores (***)</p> <p><b>Descripción de cada informante</b><br/><b>Informante 1.</b> Sexo: Femenino. Licenciada en Administración, graduada tanto a nivel de Técnica Superior Universitaria como de Licenciada en una de las instituciones que ahora conforman la UNEXCA, de aspecto personal agradable, se percibe inicialmente alegre, cordial, dispuesta a atender a los estudiantes y profesores en todo lo concerniente a las labores del Vice-rectorado donde está adscrita.</p> <p><b>Investigador 1.</b> ¿Cuál es la información que maneja sobre la ética en el lugar de trabajo?</p> <p>Para mí, la ética es un conjunto de normas y principios que tiene cada profesión (*)</p> <p><b>Investigador 2.</b> ¿Cuál es la percepción que tiene de la ética en el contexto laboral?</p> |
|--|--|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>La ética en el contexto laboral es muy importante, en mi caso soy Licenciada en Administración, tengo tiempo trabajando aquí en la institución, en la de antes y en la de ahora, aparte de eso también hago cursos para desempeñarme mejor en mi trabajo, lo hago porque yo presto un servicio y mi servicio es para eso. Todos nosotros tenemos un valor dentro de la institución, nosotros somos personas, trabajamos prestamos un servicio educativo, es mi pensar y la prioridad son los estudiantes a quienes hay que darle respuesta oportuna, sin importar quiénes sean las personas hay que prestarles un servicio, siempre estoy tratando de hacer bien mi trabajo y darle respuestas a las personas, aquí en la institución, llegan muchas personas preguntando información y en las otras oficinas no les resuelven sus dudas, cuando llegan a la mía, yo me levanto y voy y pregunto, busco, llamo por teléfono.(***)</p> <p>Yo actúo así, nadie me lo impone,</p> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>ni me lo recomienda, tampoco nadie me va a quitar, actuar así. Estoy convencida que el trabajo debe hacerse con amor y profesionalismo. Cuando llegué aquí, muy jovencita me fui formando mi propia manera de trabajar, aparte que empecé a estudiar también, yo observaba a muchas personas en su desenvolvimiento laboral, a muchas las quería imitar, pues laboraban con mucha ética y mística, a otros los veía y me decía, no quiero ser como ellos. (**)</p> <p>Cuando era estudiante aquí en la universidad, yo tenía dos visiones: una de la estudiante y otra, la de empleada, tuve profesores que daban determinada materia, pero no eran de esa área, y lo digo porque se evidenciaba en el poco manejo del contenido de la asignatura, lo que hablaban era de política, su ideología política era lo que sobre salía, eso lo veía y lo veo, como algo poco ético, si no eres de un área, o no tienes conocimiento de una asignatura</p> |
|--|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>¿cómo das clase? Cómo desarrollar un trabajo para el que no estás preparado? Es una reflexión que deben hacer los coordinadores académicos de esta universidad (****)</p> <p>Mística y ética, tiene mucha gente aquí, que aparte de estar preparados académicamente, tanto profesores, obreros y empleados no son tomados en cuenta para nada, pues no son del partido de gobierno, viven lejos, pero vienen a laborar todos los días, y lo hacen con dedicación y profesionalismo (**)</p> <p><b>Investigador 3.</b> ¿Cuáles son las sensaciones en lo personal, profesional, social, cuando actúa de acuerdo a su ética en el sitio de trabajo?</p> <p>Como le dije, yo actúo con ética y profesionalismo, lo hago porque eso me hace sentir bien, es algo para mí misma, si me lo reconocen bien, que aquí en esta institución no hay eso, aquí no hay</p> |
|--|--|--|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> |  | <p>reconocimiento, el grupo rectoral solo da reconocimientos a la gente de su color político e ideología, eso a mí no me importa, yo lo hago para sentirme bien conmigo misma y más todavía me hace sentir bien, cuando veo que atiendo a alguien y se va contento, satisfecho con la información, con el servicio que le presto, de igual manera el trabajo que realizo, no tengo comunicación directa con mi jefe, hay una línea de mando para hablar con él, entonces él le da instrucciones a su asistente y ella me las comunica a mí. Llevo todo bien registrado, aunque él no está aquí, yo siempre estoy aquí (**)</p> <p><b>Informante 2.</b></p> <p>Descripción de cada Informante</p> <p><b>Informante 2.</b> Sexo: Masculino. Profesor con Maestría y Doctorado, amplia experiencia en cargos académicos y gerenciales, optimista ante las vicisitudes, manifiesta una actitud positiva, con disposición al cambio.</p> |
|--|--|---|

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p><b>III. CATEGORIA</b><br/><b>Etica</b></p> <p><b>3.1 SUBCATEGORÍAS.</b><br/>- Profesionalismo<br/>- Sistema de creencias</p> |  | <p><b>Investigador 1.</b> ¿Cuál es la información que maneja sobre la ética en el lugar de trabajo?</p> <p>Pienso que la ética es un conjunto de normas que deben seguirse en una profesión, que al practicarlas en nuestro sitio de trabajo, nos hace ver ante las demás personas como creíbles y profesionales (*)</p> <p><b>Investigador 2.</b> ¿Cuál es la percepción que tiene de la ética en el contexto laboral?</p> <p>La ética es lo que me permite trabajar y desempeñarme de la mejor manera posible. La ética abarca desde el hacer el trabajo con dedicación y mística, de forma eficiente y eficaz hasta la manera cómo nos relacionamos con todos los compañeros de trabajo. Sin ética se hace muy difícil desempeñar una función, o un cargo, sin ética no se puede cumplir con los objetivos o el propósito de una organización, no se puede cumplir su misión ni su visión. (**) Una tarea en el plano</p> |
|---|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p>laboral puede ser muy sencilla, pero si no se tiene ética ni profesionalismo, la tarea no se va a hacer de la mejor manera, es decir una tarea o una actividad que se realiza sin ética no será exitosa. Es mi creencia. (****)</p> <p><b>Investigador 3.</b> ¿Cuáles son las sensaciones en lo personal, profesional, social, cuando actúa de acuerdo a su ética en el sitio de trabajo?</p> <p>Trato de actuar con ética siempre, desde que me inicié en la universidad, uno está viendo materias que hablan de ética, valores en la profesión, uno tiene esa información y la pone en práctica cuando empieza a trabajar. Así sea el trabajo más sencillo hay que realizarlo con ética. La labor docente y los cargos donde he estado demandan ética, ética y profesionalismo (*). Si soy educador debo dar el ejemplo de tratar a todas las personas sin distinción de pensamiento, ideas, color de piel, religión, cualquier</p> |
|--|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p>diferencia, que todos las tenemos, quedan a un lado cuando se actúa con ética y profesionalismo. Creo que los profesores en esta institución estamos llamados con nuestro comportamiento ético a buscar consolidar la misión y visión de esta universidad, estamos llamados a desarrollar y practicar el humanismo, donde cada ser humano es único e importante y hay que tratar como una persona, todo eso para que esta universidad, se convierta en una gran universidad (****).</p> <p><b>Informante 3.</b></p> <p>Descripción de cada Informante</p> <p><b>Informante3.</b> Sexo: Femenino. Licenciada en Relaciones Públicas pero que no ejerce su profesión en la correspondiente oficina, si no que labora en otra con funciones muy diferentes. Es de mediana edad, centrada en valores, de trato agradable y de vestir formal, participativa.</p> |
|--|--|--|

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p><b>Investigador 1.</b> ¿Cuál es la información que maneja sobre la ética en el lugar de trabajo?</p> <p>La ética laboral son las reglas que tiene toda profesión y que deben seguirse para hacer un trabajo satisfactorio (*).</p> <p><b>Investigador2.</b> ¿Cuál es la percepción que tiene de la ética en el contexto laboral?</p> <p>Todo ese conjunto de reglas que se constituyen en ética es muy importante desarrollarlas, ponerlas en práctica en nuestro trabajo (****). No hay ninguna actividad laboral que no necesite de ética, primero uno debe comenzar con la ética personal y luego llevarla al plano laboral, la ética se aprende en la universidad, allí leemos muchos autores, hacemos Pasantías en nuestra área, pero es la experiencia, la cotidianidad laboral que nos hace profundizar más ese sentido de ética que debemos tener para hacer un buen trabajo. En mi caso, yo soy</p> |
|--|--|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>Relacionista Público, he estudiado y me he preparado, ingresé aquí en la UNEXCA con ese cargo, estuve un tiempo desempeñándome en esa labor, pero por diferencias ideológicas, y allí caemos en lo anti profesional, en lo anti ético, me quitaron de esa oficina y me colocaron acá (****). He tratado en muchas oportunidades de hablar con el rector, pero él no atiende a nadie, solo hablan con él, el grupito que lo rodea, y bueno, dejé eso así. (***) Aquí estoy en esta oficina, haciendo otras actividades, pero no por eso dejo de cumplir con mi trabajo, de hacerlo con mística y ética. Yo a mi jefe no lo veo, no hablo con él, viene poco aquí a mi oficina, él manda las instrucciones con otras personas y yo las cumplo al pie de la letra, tengo todo anotado, organizado, vengo todos los días a mi trabajo (****).</p> <p><b>Investigador 3.</b> ¿Cuáles son las sensaciones en lo personal, profesional, social, cuando actúa de acuerdo a su ética en el sitio de</p> |
|--|--|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>trabajo?</p> <p>Yo actúo con ética, es mi satisfacción personal, hago mi trabajo con dedicación, me contenta hacer mi trabajo bien y que las personas queden conformes con lo que se hace (**).</p>  |
| <p><b>I. CATEGORÍA</b><br/><b>Espiritualidad</b></p> <p><b>1.1. SUB-CATEGORIAS</b><br/>-Necesidad de la espiritualidad en el sitio de trabajo (****)<br/>-Espiritualidad no tiene que ver con religión(****)</p> <p>-Información(*)</p> <p>-Construcción del Conocimiento (**)</p> | <p><b>PROTOCOLO 2</b><br/>(Contraste de Respuesta entre los sujetos informantes claves).<br/><b>TRIANGULACION</b><br/><b>-Teorías.</b><br/><b>-Métodos</b></p> | <p>Contraste de respuestas entre los sujetos informantes para el establecimiento de la <b>TRIANGULACION:</b> Trascendencia del campo de los métodos, diversas posibilidades metodológicas y teórico-metodológicas, factibles en el abordaje del estudio en el marco del enfoque cualitativo (Denzin, 1970, citado en Flick, 2014).<br/>Comentario del Investigador: el análisis que se presenta en esta etapa de la investigación, es producto de la connotación que le dan los entrevistados a las preguntas que se le realizaron<br/><b>Informante 1.</b> Posee información sobre el significado de la Espiritualidad: conexión consigo misma, estado interior, que la hace</p> |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>actuar positivamente y ver todo con optimismo.</p> <p><b>Informante 2.</b> Posee información conceptual sobre la Espiritualidad: conexión energética que todo ser humano tiene consigo mismo, en la espiritualidad se manifiestan sentimientos y emociones.</p> <p><b>Informante 3.</b> La información suministrada por este entrevistado es que la Espiritualidad es el ser interno de cada quien, que debe ser cónsono en sentimientos con pensamiento y acciones, en la espiritualidad están presentes emociones.</p> <p><b>TRIANGULACION:</b><br/> Los informantes 1, 2 y 3 Coinciden en su comportamiento de respuestas por cuanto la información que manejan sobre la Espiritualidad se deriva de su sentir, pensar de acuerdo a su experiencia y mapa del mundo.</p> <p><b>Percepción de la Espiritualidad</b></p> <p><b>Informante 1.</b> Este entrevistado percibe la Espiritualidad como una</p> |
|--|--|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>motivación personal para actuar con optimismo y cumplir con su trabajo de forma eficiente.</p> <p><b>Informante 2.</b> Este informante clave, expresa que no se puede organizar ninguna institución, ni lugar de trabajo sin la manifestación de la espiritualidad.</p> <p><b>Informante 3.</b> Para este entrevistado la espiritualidad es lo fundamental en una institución, pues son los seres humanos lo más importante.</p> <p><b>TRIANGULACION:</b> El comportamiento de respuestas en estos informantes claves es homogéneo, tomando en cuenta el Modelo del Mundo de cada uno según las experiencias de vida como profesionales en distintas áreas en una institución universitaria.</p> |
|--|--|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p><b>Sensaciones que experimentas</b></p> <p><b>Informante 1.</b> La sensación de esta informante clave es de satisfacción, pues su espiritualidad la hace realizar bien su trabajo.</p> <p><b>Informante 2.</b> La sensación de este entrevistado es de agrado, de bienestar personal</p> <p><b>Informante 3.</b> Se reconoce en su sensación de bienestar pues de acuerdo a su ser interior, a su conexión interior, eso le hace desempeñar su trabajo de forma satisfactoria y eficiente.</p> <p><b>TRIANGULACION:</b> El comportamiento de respuestas en estos informantes claves es homogéneo dado el criterio de sensaciones de bienestar que experimentan a partir de sus experiencias, representación de su entorno, de cada uno según las experiencias de vida y Modelos de su Mundo.</p> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p><b>Influencia del conocimiento de la cultura organizacional desde la espiritualidad</b></p> <p><b>Informante 1.</b> Creo que en una organización lo más importante son las personas y lo que ellas puedan dar, aportar y generar desde su yo interior, si las personas actúan desde y a través de su conexión consigo mismas, la organización y ellas van a crecer y a desarrollarse y expandirse mucho.</p> <p><b>Informante 2.</b> Creo que es casi imposible organizar ningún tipo de institución o de organización sin tomar en cuenta estas relaciones energéticas, que son la espiritualidad, si no se toma en cuenta ese factor primordial en las instituciones, esa conexión que cada ser humano tiene consigo mismo y que a partir de allí, esa persona va a actuar y a desenvolverse en el sitio de trabajo, con sus compañeros, va a actuar con más eficiencia, y tanto la</p> |
|--|--|--|

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>organización como el ser humano van a crecer y desarrollarse.</p> <p><b>Informante 3.</b> La espiritualidad, es la base, en todos los trabajos pues en eso se cimentan las relaciones humanas y para tú tratar con las relaciones humanas, lo primero que tienes que pensar es cómo tú manejas esa espiritualidad,</p> <p><b>TRIANGULACION:</b> El comportamiento de respuestas en estos informantes claves, es homogéneo, todos coinciden en que esa conexión o encuentro consigo mismo, donde están presentes diferentes emociones, denominado Espiritualidad es fundamental tomarlo en cuenta en las instituciones o en las organizaciones. Cada entrevistado habla desde su perspectiva, desde su experiencia tanto laboral como personal.</p> |
|--|--|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p><b>PROTOCOLO 2</b><br/>(Contraste de Respuesta entre los sujetos informantes claves).</p> <p><b>TRIANGULACION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Teorías.</li> <li>-Métodos</li> </ul> | <p>Contraste de respuestas entre los sujetos informantes para el establecimiento de la <b>TRIANGULACION</b>: Trascendencia del campo de los métodos, diversas posibilidades metodológicas y teórico-metodológicas, factibles en el abordaje del estudio en el marco del enfoque cualitativo (Denzin, 1970, citado en Flick, 2014).</p> <p><b>Informante 1.</b> Posee información sobre el concepto de valores: tanto en el lugar de trabajo como en nuestra vida, son los ejes que nos permiten movernos, actuar, relacionarnos, es algo que nos inculcan nuestros padres y luego nuestros maestros, sin valores no podemos vivir, son un eje para nuestra vida.</p> <p><b>Informante 2.</b> Su definición de valores es: son una guía para actuar en cada circunstancia, en cada situación. Sin valores no podemos vivir.</p> <p><b>Informante 3.</b> Su conceptualización de valores es: Los valores son el paradigma</p> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p>personal que sigo, son una guía, que mis padres me inspiraron. Creo que ha sido una de las mejores cosas que aprendí en mi familia y es lo que me ha permitido actuar, comportarme, desenvolverme en la vida, en mi trabajo y en todo lugar donde voy y con todo aquél con quien me relaciono</p> <p><b>TRIANGULACIÓN:</b> El comportamiento de respuestas en estos informantes claves es homogéneo, tomando en cuenta la connotación de cada uno, según las experiencias de vida como profesionales en distintas áreas en una institución universitaria.</p> <p><b>Percepción de los valores en el contexto laboral</b></p> <p><b>Informante 1:</b> Manifiesta que sin valores no se puede actuar ni en el contexto laboral, los valores están unidos a cada vida humana</p> <p><b>Informante 2:</b> Expresa que los valores son importantes en todas las circunstancias de la vida.</p> |
|--|--|--|

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p><b>Informante 3:</b> Argumenta que si no tiene valores dentro de sí mismo, internamente, no va a encontrarlos en ninguna persona, ni en ningún lugar, sobre todo en el sitio de trabajo.</p> <p><b>TRIANGULACIÓN:</b> El comportamiento de respuestas en estos informantes claves es homogéneo, tomando en cuenta la connotación de cada uno, según las experiencias de vida como profesionales en distintas áreas en una institución universitaria.</p> <p><b>Sensaciones que experimentas</b></p> <p><b>Informante 1:</b> Expresa sensación de bienestar al actuar, en su lugar de trabajo, de acuerdo a los valores inculcados por sus padres</p> <p><b>Informante 2:</b> Manifiesta sensación de satisfacción al realizar su trabajo de acuerdo a sus guías personales, su valores</p> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p><b>Informante 3:</b> Dice que siente plenitud al actuar de acuerdo a sus valores, pues trabaja de manera eficiente.</p> <p><b>TRIANGULACIÓN:</b> El comportamiento de respuestas en estos informantes claves es homogéneo, tomando en cuenta la connotación de cada uno, según las experiencias de vida como profesionales en distintas áreas en una institución universitaria.</p>   |
| <p><b>III. CATEGORÍA</b></p> <p><b>ETICA</b></p> <p><b>3.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesionalismo</li> <li>- Sistema de creencias</li> </ul> | <p><b>PROTOCOLO 2</b><br/>(Contraste de Respuesta entre los sujetos informantes claves).</p> <p><b>TRIANGULACION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Teorías.</li> <li>-Métodos</li> </ul> | <p>Contraste de respuestas entre los sujetos informantes para el establecimiento de la <b>TRIANGULACION:</b> Trascendencia del campo de los métodos, diversas posibilidades metodológicas y teórico-metodológicas, factibles en el abordaje del estudio en el marco del enfoque cualitativo (Denzin, 1970, citado en Flick, 2014).<br/>Comentario del Investigador</p> <p><b>Informante 1.</b> Define la ética como un conjunto de normas y principios</p> |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>de cada profesión.</p> <p><b>Informante 2.</b> Su significado de ética es un conjunto de normas que se siguen en un oficio o profesión y que al ponerlas en práctica las demás personas nos ven como personas creíbles y profesionales</p> <p><b>Informante 3.</b> El concepto de ética laboral de este informante consiste en aplicar las normas y reglas de cada profesión para de esa manera realizar una labor satisfactoria.</p> <p><b>TRIANGULACION:</b> El comportamiento de respuestas en estos informantes claves, es homogéneo, todos coinciden en que la ética son las normas y reglas que deben seguirse en una profesión para realizar su trabajo de forma eficiente. Cada entrevistado habla desde su perspectiva, desde su experiencia tanto laboral como personal.</p> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p><b>Percepción de la ética en el contexto laboral</b></p> <p><b>Entrevistado 1.</b> Su ética adquirida de acuerdo a su formación académica y experiencia laboral le permite cumplir con todas sus tareas, de manera eficiente, atendiendo a todas las personas y dándoles respuestas a sus planteamientos.</p> <p><b>Entrevistado 2.</b> Argumenta que la ética es lo que le permite trabajar y desempeñarse en su trabajo y abarca desde el modo de trabajar con dedicación y mística hasta la manera de relacionarse con sus compañeros de trabajo.</p> <p><b>Entrevistado 3.</b> Afirma que cualquier actividad laboral que se realiza, necesita ética, tanto personal como laboral. La ética es lo que permite hacer el trabajo de forma organizada, eficiente y eficaz, aunque no veas nunca a tu jefe.</p> |
|--|--|--|

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p><b>TRIANGULACION:</b> El comportamiento de respuestas en estos informantes claves, es homogéneo, todos coinciden en que la ética les permite desempeñarse laboralmente. Cada entrevistado habla desde su perspectiva, desde su experiencia tanto laboral como personal.</p> <p><b>Sensaciones que experimentas</b></p> <p><b>Informante 1.</b> Dice que actuar con ética la hace sentir bien, es algo para sí misma, no importa si se lo reconocen</p> <p><b>Informante 2.</b> Manifiesta que lo hace sentir bien desempeñarse con ética en su labor diaria en la universidad.</p> <p><b>Informante 3.</b> Expresa que siente satisfacción personal, se siente contenta al actuar con ética en su labor diaria.</p> <p><b>TRIANGULACION:</b> El comportamiento de respuestas en estos informantes claves, es homogéneo, todos coinciden en</p> |
|--|--|---|

|   |   |  |
|---|---|--|
|   |   | que al desarrollar su trabajo con ética, la sensación que obtienen es: bienestar, plenitud, sentirse bien.   |
| <p><b>CATEGORIAS:</b><br/>I. Espiritualidad</p> <p><b>CATEGORIAS:</b><br/>I. Espiritualidad</p> <p><b>CATEGORIAS:</b><br/>I. Espiritualidad</p> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p><b>Protocolo 3. Informante 1.</b></p> <p><b>Pregunta 1.</b></p> <p>El informante expresó su conceptualización sobre la Espiritualidad, de acuerdo a su mundo experiencial, cuando afirma: <i>“la espiritualidad, es la conexión conmigo misma, es mi estado interior, que no depende de nada externo, mi estado interior es mi espiritualidad que me hace actuar con optimismo, alegría y esperanza”</i>. Agrega un punto importante una condición de la espiritualidad: ser coherente y cónsono con lo que se piensa, se dice y se hace, al igual que la espiritualidad no tiene nada que ver con religión.</p> <p>De acuerdo con Rivas Lacayo, (2007), es necesario vivir una</p> |

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>CATEGORIAS:</b><br/><b>I. Espiritualidad</b></p> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y</p> | <p>espiritualidad genuina, auténtica, independientemente de la diversidad de nuestras creencias, para ser experimentada y vivida en nuestra propia piel, de forma profunda y de modo legítimo, en requiere la práctica de valores. Para Rivas Lacayo (Ob. Cit), la manifestación de la espiritualidad es una expresión de los valores de cada persona.</p> <p>En ese mismo orden de ideas, Cutler (2001), afirma que en este momento, la humanidad necesita una verdadera transformación interior, que cada ser humano lleve un modo de vida verdaderamente espiritual, basado en valores fundamentales, en valores a los que él denomina: valores del espíritu.</p> <p><b>Protocolo 3. Informante 2. Pregunta 2.</b></p> <p>El entrevistado manifiesta que:<br/><i>“En cada empresa o institución se</i></p> |
|--|--|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | <p>registrar para generar nueva información.</p> | <p><i>hace necesario que se tome en cuenta la espiritualidad, que se conozca y se promueva, cada ser humano es diferente y tiene un mundo en su interior, ve, piensa, siente, habla y se manifiesta de forma diferente, pero tiene dentro de sí mismo un estado interior que lo hace actuar y ese mundo interior es fundamental en las instituciones, pues son los seres humanos quienes hacen las instituciones, las conforman, las hacen crecer y expandirse, y también son los seres humanos los que se relacionan y aprenden unos de otros, en los lugares de trabajo”.</i></p> <p>Este comportamiento de respuesta se corresponde con lo planteado por la fenomenología en cuanto a que el sujeto describe la realidad de acuerdo con sus vivencias, experiencia y conocimiento que adquiere para construir un modelo del mundo distinto y que no interviene para transformarlo Schütz (1996).</p> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
| <p><b>CATEGORIAS:</b><br/><b>I. Espiritualidad</b></p> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p><b>Protocolo 3. Informante 3.</b></p> <p><b>Pregunta 3.</b></p> <p>La entrevistada, manifiesta su sentir, al enfocarse en su espiritualidad para desempeñarse en su puesto de trabajo:<br/> <i>“Cuando hago mi trabajo, centrada en mi espiritualidad me siento muy bien conmigo misma. Mi estado interno es el que me hace reflexionar para actuar, pensar y hablar y relacionarme con cada persona y hacer mi trabajo con buena disposición, no espero que nadie me reconozca nada, hago mi trabajo basada en mi ser interior”.</i></p> <p>Al respecto, González, (2021) afirma que la espiritualidad incide directamente en el bienestar de las personas, y ayuda a cada persona a adaptar, construir y reconstruir su visión del mundo y su sistema de valores, contribuye con la autosuperación y crecimiento de cada persona.</p> |

**CATEGORIAS:**  
**I. Espiritualidad**

**Protocolo 3.**

**Contraste con la Teoría.**

Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>CATEGORIAS:</b><br/><b>I. Espiritualidad</b></p> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> |   |
| <p><b>CATEGORIAS:</b><br/><b>I. Espiritualidad</b></p> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p><b>Protocolo 3. Informante 2.</b></p> <p><b>Pregunta 4.</b></p> <p>La entrevistada opina que: <i>“La espiritualidad, es la base, en todos los trabajos pues en eso se cimentan las relaciones humanas y para tú tratar con las relaciones humanas, lo primero que tienes que pensar es cómo tú manejas esa espiritualidad, como tú</i></p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>CATEGORIAS:</b><br/><b>I. Espiritualidad</b></p> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p><i>manejas ese sentir principal y fundamental, porque aquí en la UNEXCA, no estás tratando con cosas, estás tratando con personas y para poder manejar a las personas. La espiritualidad tiene mucho que ver con el afecto bien entendido con las emociones bien comprendidas, entonces en la medida que uno tiene esas emociones estables en uno la organización, tiene un clima organizacional coherente. Es decir, en la medida que yo estoy bien conmigo misma, en esa medida la organización va a estar bien, ¿me entiende?"</i></p> <p>Según Pérez Santiago (2007) las investigaciones indican que estimular la espiritualidad en el lugar de trabajo puede beneficiar aspectos tales como la creatividad, la honestidad y la confianza, el compromiso y la realización personal, todo lo cual, en última instancia, conduce a un mejor desempeño de la organización.</p> |
|--|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  |  |
|--|--|--|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p><b>Protocolo 3. Informante 1.</b></p> <p><b>Pregunta 1.</b></p> <p>La informante expresa su concepción de los valores:</p> <p><i>“Los valores tanto en el lugar de trabajo como en nuestra vida, son los ejes que nos permiten movernos, actuar, relacionarnos, es algo que nos inculcan nuestros padres y luego nuestros maestros, sin valores no podemos vivir, son un eje para nuestra vida”.</i></p> <p>Carrión (2015) establece una clasificación de los valores, y afirma que al manifestar la espiritualidad, eso trae consigo la muestra de los valores que poseen</p> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p>los seres humanos. En la respuesta expresada por nuestra informante 3, donde se refiere a que realiza su trabajo sin esperar que nadie se lo reconozca, a eso Carrión (Ob. Cit), lo denomina: Valores Transpersonales, Universales y de Humanidad: “este grupo de valores se encuentra más allá del aspecto individual humano. Aquí se dejará atrás el interés personal en beneficio de terceros o del sistema al que pertenezcamos, pero no como respuesta a una autosatisfacción, demanda de reconocimiento, agradecimiento o afecto, sino como genuino interés por el otro, olvidándose de sí mismo” (p. 152).</p> <p>La práctica del valor expande la condición humana en las personas, mientras que el antivalor la limita, la constriñe (Vásquez, 1999). Desde un punto de vista social los valores son considerados referentes, pautas o abstracciones que orientan el comportamiento humano y la realización de la persona, hacia la transformación</p> |
|--|--|--|

|  |   |   |
|--|---|---|
|  |   | social. Son paradigmas o modelos de visión del mundo, que orientan y guían la existencia de cada individuo.   |
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p><b>Protocolo 3.</b><br/><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p><b>Protocolo 3. Informante 3.</b><br/><b>Pregunta 2.</b></p> <p>Acerca de la percepción de los valores en el sitio laboral, la informante expresa:</p> <p><i>“En el sitio de trabajo necesitamos poner en práctica nuestros valores, fijese, pero si yo no tengo los valores de, sentido de pertenencia, respeto, tolerancia, reconocimiento del otro, coherencia, yo como persona, internamente, yo no los puedo tampoco encontrar en ningún otro sitio, ni en ninguna persona. Al no tener esos principios la gente tiende a buscarlos en el grupo, afuera, pero cómo das algo que no tienes. Yo veo que todos los valores se entrelazan, parten del ser humano, su centro es el</i></p> |
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p>   | <p><b>Protocolo 3.</b><br/><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss</p>   |   |

|  |  |   |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p>(1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para</p> | <p><i>ser humano, fijese, al reconocer a la otra persona, me veo reflejado en el otro y puedo pasar por situaciones malas o buenas como él, sufrir pérdidas, tener un duelo, pasar por una enfermedad y superarla, o ser exitosa, al desarrollar tolerancia y aceptar al otro como es, sin reproches, ni críticas, sin querer cambiarlo, intentar apreciarlo y valorarlo, al aceptar a una persona con sus virtudes y defectos, lo estoy respetando, ya entonces todos esos valores están centrados es en la vida del ser humano como tal. Y para finalizar, la coherencia, es ese hacer-pensar-sentir-hablar, como un entramado, como hilos entrelazados y es lo que todos tratamos de hacer, de seguir, pero que a veces no logramos, no solamente en el trabajo, sino también en nuestra vida diaria, pues es un proceso que para mí cuesta un poco, pues es hacer una reflexión con uno mismo, y esa reflexión te lleva al cambio, para actuar coherentemente”.</i></p> <p>Según Carpio (2007), la fuerza de los valores consiste en que establecen lo bueno y lo malo, lo correcto y lo incorrecto, qué debe</p> |
|--|--|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p>generar nueva información.</p> <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p>hacerse y qué debe evitarse. Los valores personales y organizacionales, adecuadamente integrados, constituyen la cultura de la organización.</p> <p>En este punto se hace necesario destacar los valores que mencionaron los entrevistados de este estudio:</p> <p>-Sentido de Pertenencia: La pertenencia es la identificación de un individuo con un grupo o ambiente determinado, que a su vez genera un compromiso tanto en el desarrollo personal, como en el grupal y el lugar donde se interactúa con otros seres humanos.</p> <p>El sentido de pertenencia va más allá de la participación, es un factor impalpable que facilita conectar todas las partes de una institución y elevarlas a una dimensión superior, y se manifiesta en elementos tales como: el aprendizaje, el bienestar, la convivencia, las relaciones (Hernández, 2013).</p> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p>Para Ansede (2014), el clima organizacional ambiente de trabajo donde se conjugan elementos de carácter personal, físico y organizacional, influyendo en tanto en el comportamiento como en las relaciones de las personas. Para desarrollar un clima organizacional adecuado en las instituciones, se debe tener en cuenta: un buen trato hacia el personal, motivación y oportunidades de crecimiento y expansión de forma tal de afianzar el sentido de pertenencia</p> <p>Desde una concepción epistémica el sentido de pertenencia comprende incluye la interacción del individuo con sus semejantes, coincidiendo con el modo de ser de las personas y el de hacer las actividades, utilizando elementos comunes para integrar los valores, necesidades y actitudes .</p> <p>Kopelman (2001), afirma que en las organizaciones están presentes cuatro características muy importantes: de la organización, las del trabajo, de los individuos y los</p> |
|--|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p>resultados finales. En el plano de las características organizacionales hay variadas prácticas organizacionales que inciden en los individuos, sobre todo en su comportamiento, conducta y en su ejercicio laboral con resultados reveladores en la organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tolerancia: la tolerancia es un valor moral, de acuerdo con Carrión (2015), que conlleva el respeto íntegro hacia la otra persona. Es la capacidad y la disposición de convivir de forma pacífica con otros seres humanos que tienen comportamientos, formas de ver las cosas, opiniones y características diferentes a las nuestras, sin recurrir a la discriminación. De acuerdo con Ikeda (2004), la tolerancia se basa en la aceptación de las diferencias de creencias, culturas, pensamientos y prácticas, implica el respeto</li> </ul> |
|--|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p>a la diversidad, a las diferencias y a todo lo que encierra la dignidad del ser humano, mucho más cuando no se está de acuerdo con ellas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La tolerancia encierra el reconocimiento de las diferencias inherentes a la naturaleza humana, a la diversidad cultural, religiosa, ideológica, se hace necesario en este nuevo milenio, que cada persona cultive una mentalidad y un espíritu emancipado que procure comprender y apreciar las perspectivas y mundo experiencial de las demás personas (Ikeda, 2004)</li> <li>- Coherencia: Para Diltz (2004) la coherencia es una cualidad de los seres humanos que se comportan cónsonos con sus ideas, creencias y valores y las manifiesta a través de sus</li> </ul> |
|--|--|--|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p>palabras y acciones. Diltz (Ob.Cit.) afirma que cuerpo y mente forman un sistema único que está de forma continua expresándose, los estados internos de coherencia, se inician con una conexión consigo mismo, con lo que cada persona siente y piensa en una circunstancia específica.</p> <p>Los estados de coherencia emergen de la unificación de creencias, valores y formas de mirar el mundo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento del otro: El concepto de otredad, lleva implícito, el reconocimiento del Otro como un individuo distinto. El reconocimiento se centra en mirarnos como personas poseedoras de conocimiento y de realidades distintas, relacionándonos con seres que son diferentes a nosotros, que nos lleva al autodescubrimiento y</li> </ul> |
|--|--|---|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p>crecimiento, es como mirarse en un espejo y transformarse en un acto de toma de conciencia de la existencia de otro ser humano. La conciencia del otro, nos hace comprender que no somos más importantes que otro, que nadie puede ser más que un ser humano, y que nuestra vida cobra sentido y significado a partir del otro. (Ikeda y Wilson 1993).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El “yo” requiere el acompañamiento, la presencia de “otros”. No es posible relacionarnos con otros seres humanos de modo exitoso y eficaz si carecemos de la voluntad interior y la energía espiritual para conducir y controlar nuestras emociones. Es a partir de reconocer lo que es distinto, diferente en nosotros, externo a nosotros surge de nuestro mundo interior la</li> </ul> |
|--|--|--|

|  |   |   |
|--|---|---|
|  |   | <p>motivación para entrenar el propio dominio y eso es lo que lleva nuestra condición humana a su auge. No reconocer al otro conlleva, a carcomer nuestro propio potencial, nuestra espiritualidad para experimentar la plenitud de nuestro yo. (Ikeda y Wilson, 1993)</p> <p>A través de la otredad, se define la identidad, pues ésta se halla en el encuentro con el otro y a partir de reconocerlo, en primera instancia, puede definirse uno así mismo en un segundo momento (Cerruti, 1993)</p> |
| <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b><br/>- Sentido de pertenencia<br/>- Tolerancia</p> | <p><b>Protocolo 3.</b><br/><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo</p> | <p><b>Protocolo 3. Informante 3.</b><br/><b>Pregunta 3.</b></p> <p>Sobre la sensación de poner en práctica los valores en el lugar de</p>   |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> <p><b>II. CATEGORÍA</b><br/><b>Valores</b></p> <p><b>2.1 SUBCATEGORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sentido de pertenencia</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Reconocimiento del otro</li> </ul> | <p>teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p>trabajo, la informante dice:</p> <p><i>“La satisfacción es grande, es una sensación de plenitud, cuando uno actúa en el trabajo de acuerdo a sus valores tanto en el plano personal, profesional y social, uno ve el trabajo que uno desarrolla es eficiente y eficaz, que el servicio que uno presta es beneficioso para la comunidad, para los estudiantes, para los profesores”.</i></p> <p>Al realizar un trabajo o prestar un servicio satisfactoriamente las personas experimentan sensaciones de bienestar, que alimentan su espíritu (Carpio 2007, Flores 1996), y tal como decía la Madre Teresa de Calcuta:<br/>“La vida es servir”</p> |
|--|---|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>III. CATEGORIA</b></p> <p><b>Ética</b></p> <p><b>3.1.SUBCATEGORÍAS</b></p> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo</p> | <p><b>Protocolo 3. Informante 2.</b><br/><b>Pregunta 1.</b></p> <p><b>Al preguntarle sobre el concepto de ética, el informante responde:</b></p> <p><i>“Pienso que la ética es un conjunto</i></p> |
|--|--|--|

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p>-Profesionalismo</p> <p>-Sistema de creencias</p>   | <p>teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p>   | <p><i>de normas que deben seguirse en una profesión, que al practicarlas en nuestro sitio de trabajo, nos hace ver ante las demás personas como creíbles y profesionales”.</i></p> <p>Para Lacayo (2007) la ética, está relacionada con los fines de nuestra conducta, de nuestro accionar y a los medios y herramientas que utilizamos para alcanzar esos fines.</p>   |
| <p><b>III. CATEGORIA</b></p> <p><b>Ética</b></p> <p><b>3.2. SUBCATEGORÍAS</b></p> <p>-Profesionalismo</p> <p>-Sistema de creencias</p> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p><b>Protocolo 3. Informante 1.</b></p> <p><b>Pregunta 2.</b></p> <p>El informante expresa su percepción de la ética en el sitio de trabajo:</p> <p><i>“La ética en el contexto laboral es muy importante, en mi caso soy Licenciada en Administración, tengo tiempo trabajando aquí en la institución, en la de antes y en la de ahora, aparte de eso también</i></p> |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>III. CATEGORIA</b></p> <p><b>Ética</b></p> <p><b>3.3. SUBCATEGORÍAS</b></p> <p>-Profesionalismo</p> <p>-Sistema de creencias</p> | <p><b>Protocolo 3.</b></p> <p><b>Contraste con la Teoría.</b></p> <p>Strauss (1970), Glasser y Strauss (1967). Descubrir, construir y relacionar: categorías, muestreo teórico y datos que el investigador decide buscar y registrar para generar nueva información.</p> | <p><i>hago cursos para desempeñarme mejor en mi trabajo, lo hago porque yo presto un servicio y mi servicio es para eso. Todos nosotros tenemos un valor dentro de la institución, nosotros somos personas, trabajamos prestamos un servicio educativo, es mi pensar y la prioridad son los estudiantes a quienes hay que darle respuesta oportuna, sin importar quiénes sean las personas hay que prestarles un servicio, siempre estoy tratando de hacer bien mi trabajo y darle respuestas a las personas, aquí en la institución, llegan muchas personas preguntando información y en las otras oficinas no les resuelven sus dudas, cuando llegan a la mía, yo me levanto y voy y pregunto, busco, llamo por teléfono. Yo actúo así, nadie me lo impone, ni me lo recomienda, tampoco nadie me va a quitar, actuar así. Estoy convencida que el trabajo debe hacerse con amor y profesionalismo. Cuando llegué aquí, muy jovencita me fui</i></p> |
|--|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p><i>formando mi propia manera de trabajar, aparte que empecé a estudiar también, yo observaba a muchas personas en su desenvolvimiento laboral, a muchas las quería imitar, pues laboraban con mucha ética y mística, a otros los veía y me decía, no quiero ser como ellos”.</i></p> <p>Lacayo (2007), afirma que la ética nos exige reconocer los valores como normas de acción en nuestra vida cotidiana, nos da la capacidad de confrontación serena ante la adversidad y nos proporciona un fuerte sentido de propósito</p> |
|--|--|--|

## **MOMENTO V**

### **LO CONSTRUIDO**

El procedimiento práctico para la sistematización de los hallazgos, encontrados en la presente investigación la sustenté en la información recabada en su totalidad de las fuentes consultadas para darle forma de manera adecuada a la categorización. Es preciso resaltar que, aunque muchas categorías puedan tener un nombre igual, no lo son, sino que presentan características diferentes, por esa razón les coloqué una subcategoría, tal como lo afirma Martínez (2007). De igual manera en este contexto incluí el proceso de codificación axial, dado el eje de relaciones acontecidas entre las categorías y las subcategorías (Strauss y Corbin 2002).

Este aspecto de la investigación, tiene por objetivo sistematizar los hallazgos del procesamiento de la entrevista en profundidad realizada a tres (03) informantes: dos, pertenecientes al personal administrativo y un docente, que laboran en la UNEXCA, en diferentes oficinas con la intención de dar a conocer el análisis de estos y abarcar la descripción de la totalidad de las categorías.

La acción la centré en el análisis de las categorías: (a) Espiritualidad. (b) Valores. (c) Ética. Los hallazgos me permitieron valorar el logro de los objetivos formulados, lo cual constituye el corazón de la vida investigativa, por cuanto permiten ilustrar el procedimiento y el producto de la verdadera investigación en la producción de la estructura o de la teorización de todo el trabajo por cuanto este proceso implícito en el material recopilado de los informantes claves acompaña la categorización, la estructuración individual y general, la contrastación entre informantes claves, los teóricos y la teorización propiamente dicha, por ser fenomenológicamente actividades mentales integradas para hallarle un sentido a la realidad examinada, para

ubicar a cada elemento en un contexto y para modificar esa realidad con el sentido que va encontrando en los elementos. Esta dialéctica es continua y permanente ilustradas cada una de ellas de acuerdo con la prioridad temporal de la actividad en que ponen el énfasis (Martínez, Ob. cit).

A continuación presento una síntesis descriptiva, de los hallazgos a partir del análisis de los objetivos formulados para la creación de una estructura teórica. En este sentido al indagar en los criterios ontológicos, axiológicos, epistemológicos, procedimentales y prácticos sobre los fundamentos teóricos para la sustentación de la resignificación de la cultura organizacional desde la perspectiva espiritual encontré que cada entrevistado construye y reconstruye permanentemente su visión del mundo, su conducta y su comportamiento, a través del uso del lenguaje y del pensamiento, que expande su estado interior en un acontecer influenciado por factores culturales, sociales e históricos tal y como lo refiere Bedoya (1998, pág. 69).

De allí que cada ser humano participante en esta investigación lo observé como ese ser humano co-creador de su propia realidad, pues su narrativa estuvo centrada en su experiencia, imaginación, pensamiento, acción y connotación, cada uno habló y se expresó desde su propio mundo experiencial. Esto permite en el marco de la fenomenología comprender el estudio de la realidad descrita por estos actores, desde su naturaleza y estructura peculiar captada por las experiencias vividas por los sujetos como una realidad subjetiva cuya esencia depende del modo en que es percibida por los sujetos a lo interno y personal, única y propia de cada uno de ellos (Husserl, 1962).

El autor citado antes, en el escenario de la ontología acuñó el término Mundo de vida, Mundo vivido para expresar la matriz de ese modelo del mundo con el propio significado que hace el informante clave de él. Crea el

método fenomenológico centrado en la descripción y en el análisis de los contenidos de la consciencia, para darle al proceso el carácter de una ciencia estricta. Enfatiza de esta manera en la razón y la teoría. De todo un sistema filosófico o científico, se abstiene de los prejuicios, conocimientos y teorías previas, para sustentarse en lo dado y envolver a los fenómenos no adulterados, lo cual es apoyado por lo que precisa Heidegger como “permitir ver lo que se muestra tal como se muestra a sí mismo, y en cuanto se muestra por sí mismo” (Heidegger, 1974, pp. 233-252).

Como autora de la presente investigación puedo expresar que el énfasis de esta estuvo en lo que los informantes clave presentaron y revelaron del modo como lo quisieron hacer, con su concreción y particularidad, enmarcado en su lógica, que predomina sobre cualquier otra lógica; propio de la fenomenología, que acepta lo que se presenta así como se exhibe desde el marco de valores de cada sujeto.

Al respecto la axiología se ocupa del sistema de valores positivos, de los contravalores, examinando minuciosamente los principios que permiten establecer lo valioso o no de un elemento, teniendo en cuenta los argumentos del juicio que se emite. Para esta investigación, la estructura axiológica está referida al personal que labora en la UNEXCA, en su desempeño de competencias al identificar, jerarquizar y valorar las necesidades del sistema, intrínsecas y extrínsecas, propias de su labor en su lugar de trabajo. El enfoque epistemológico empleado en esta investigación es el interpretativo-crítico, caracterizado por referencias válidas propias de los simbolismos socio-culturales en un momento y lugar específico apoyado con una visión humanista (Hurtado y Toro, 1997).

De acuerdo con este planteamiento, las entrevistas focalizadas aplicadas permitieron conocer los valores que componen la relación estudiada en esta investigación, sumado a ello, mis valores se pusieron de

manifiesto, por ser parte del sistema en la relación pretendida. El mundo de los valores es, un mundo específicamente humano, ya que son los seres humanos los que tienen impresa en su propia estructura vital esta necesidad de elegir que brota de su deseo de vivir. Los seres humanos necesitan elegir lo que valoran que los adapta mejor al mundo, y decidir lo que más contribuye a que se adapten al mundo para que sea un lugar propicio para la realización de este deseo de vivir que tiene que ir actualizándose de manera parcial, limitada y progresiva. Los humanos son los únicos seres inacabados que necesitan ir construyéndose a sí mismos Bazdresch citado en López (2001).

Al igual que en el aspecto ontológico, el presupuesto epistemológico conviene hacerlo explícito en el desarrollo investigativo por cuanto se apoya fundamentalmente en las ideas que le dieron sustento en sus inicios a este recorrido investigativo el conocimiento resulta de una dialéctica entre el sujeto, sus intereses, valores, creencias y el objeto de estudio, aquí desplegado. Los hallazgos que encontré, se estiman de complejidad en su estructura y sistema debido al entramado de variables espirituales que constituyen este estudio. El ser humano tiene diversas dimensiones holísticas que están relacionadas a las distintas áreas que conforman su existencia. Esas dimensiones contienen lo emocional, lo físico, lo mental, lo social y lo espiritual, todas ellas tienen un papel importante en nuestra vida y todas están conectadas unas con otras.

La realidad se configuró de manera intrincada dado que cada parte del proceso interactuó con lo descriptivo, lo teórico, lo práctico, es decir, con el todo.

En un marco teórico referencial que no limitó mi búsqueda como investigador, al plantearse como finalidad lo encontrado para esclarecer el fenómeno objeto de la investigación; partió de investigaciones que

antecedieron a esta, acerca de la temática abordada en un danzar con autores cercanos a ella, enfoques y métodos que interpretaron teóricamente una realidad que no sería intervenida por mí, para transformarla sino para teorizar dando mayor énfasis a lo más cercano.

Este marco teórico referencial como fuente de información me permitió ubicar la investigación para contrastar lo expresado por los informantes clave con la fuente de información o con esos autores, entenderlas como la utilización del marco teórico para entender la realidad en estudio y como filtro epistemológico para dar cabida al conjunto de interpretaciones posibles de manera tal que pueda resolverse lo que aún no se ha estudiado, como lo señalan Martínez (2014) y Husserl (1962) al plantearse la necesidad de asumir una postura y actitud fenomenológica donde se dejen de lado los marcos teóricos y referenciales, prescindiendo de teorías o marcos teóricos ceñidos que coloquen nuevas definiciones en formas obsoletas, que impidan que pueda emerger elementos teóricos originales, novedosos, creativos.

La epistemología es la disciplina que se encarga de presentar el conocimiento como el resultado de la relación del ser humano con su contexto donde se desenvuelve y conlleva un paso crítico usado por el individuo, donde este organiza su conocimiento hasta sistematizarlo. Según Tamayo (2003) al conjugar la teoría y la aplicación de la ciencia, la epistemología es un requerimiento para poder interpretar y conocer una realidad, en este momento se le dice que es la teoría del conocimiento científico y su método es su caracterización.

Permite establecer las condiciones básicas que dan soporte a la coherencia y validez de la investigación, por cuanto atiende a las necesidades del proceso investigativo, sirve de base y justifica las decisiones que se toman para solucionar un problema de investigación, esto conlleva a

estar siempre claro con la perspectiva ontoepistemológica del fenómeno que se investiga.

En este sentido para la presente investigación, consideré los fundamentos epistemológicos que le dieron sentido a esta y a la generación de conocimiento, por cuanto teorice sobre la resignificación de la cultura organizacional desde la perspectiva espiritual.

Algunos criterios develados por los informantes clave, en cuanto a lo procedimental y la práctica, referidos a qué hacen y cómo lo hacen, en su desempeño laboral ha sido un criterio básico que indica todos los elementos y las partes constituyentes de la fundamentación teórica que sustenta lo aquí investigado. En este sentido, se presentan algunas contradicciones al definir lo que es procedimental y conceptualizar lo práctico, ambos forman un todo coherente y bien integrado según Fermín (2003)

Así los informantes claves han de transferir determinados contenidos, se subordinan al cúmulo de estímulos que involucran sus estructuras cognitivas, es decir de lo que hace con lo que recibe en el espacio laboral, es muy distinto el cómo se hace, el cómo se transmite la información, al cómo se ejecuta, se gestiona, para formar y no solo informar. (Fermín Ob. cit. pág. 8).

Ciertamente para esta investigación la variedad de percepciones expresadas o manifestadas por los informantes claves en cuanto a la espiritualidad es infinita, mientras para algunos constituye el “deber ser” para otros es el “ser”.

Para Barthes (1970), al interpretar la mirada de la espiritualidad, se hace desde lo combinable, la información (percepción); en términos de información (la percepción informa) en términos de relación (las percepciones se intercambian); en términos de posesión gracias a la percepción se toca, se alcanza, se aprehende, y soy aprehendido; es decir intervienen tres

funciones en el proceso de percepción de la realidad: la óptica, la lingüística y la háptica. Todo ello provoca la sinestesia, es decir el fenómeno según el cual una percepción sensorial desencadena, otras modalidades sensoriales, por ello Barthes (Ob. cit.), expresa que “todos los sentidos pueden así `mirar` y a la inversa la mirada (percepción) puede sentir, escuchar, tocar, etcétera” (p. 307).

Finalmente, para mí como investigadora de este trabajo, la mirada que los informantes clave le dieron a la percepción de la espiritualidad en la cultura organizacional, funcionó como un instrumento que creó nuevos sentidos conformando así otras interpretaciones que orientaron el proceso investigativo, al aprender a interpretar lo que las imágenes tuvieron de imaginario para ellos.

Para las fuentes consultadas hay una mirada de la espiritualidad, asociada a un proceso de habilidades, conocimientos, destrezas, actitudes, sentimientos y emociones: saber, saber-hacer, saber-ser, saber emprender y su manifestación determinan la actuación en el lugar de trabajo que implica un proceso cultural, social y psicológico, al cual corresponden cambios de actitudes, pensamientos, valores, creencias y comportamientos humanos, es decir, maneras de usar el conocimiento para construir sistemas y maneras que promuevan la expresión y su comunicación en el compartir de ideas (Koulopoulos y Frappaolo, 2001).

### **Construcciones Teóricas**

Este apartado corresponde a la presentación de las construcciones teóricas, elaboradas a partir de la interpretación del fenómeno estudiado: Resignificación de la cultura organizacional desde la perspectiva espiritual. Es preciso señalar que la realidad social como tal no puede ser conocida desde una sola visión: la del investigador. Es fundamental también la visión

de las personas involucradas en esa realidad. En otras palabras, la interpretación de la realidad es una combinación de miradas.

El análisis de los hallazgos, me permitió establecer las siguientes categorías: Espiritualidad, Valores y Ética y de esa manera formulé las construcciones teóricas siguientes:

La espiritualidad es: la conexión que tiene cada ser humano consigo mismo, es el mundo interior que habita en cada persona y está fusionada con elementos tales como la coherencia en el pensar-hacer-decir. La espiritualidad está referida a ese inmenso potencial que vibra dentro de cada individuo que le permite generar reacciones favorables en el pensamiento y en la conducta humana. Como somos una unidad de cuerpo-mente-espíritu al integrar cada una de esa parte llegamos al autoconocimiento de nosotros mismos. Para que la espiritualidad pueda ser vivida de modo profundo y auténticamente, necesita la práctica de valores y ética, sin esos elementos la espiritualidad no puede manifestarse.

Los valores son hilos conductores, guías personales, patrones o referentes que están presentes siempre en nuestras acciones y comportamientos al asumirlos de forma consciente. Practicar los valores y ser coherentes con ellos nos proporciona autenticidad en nuestro carácter, tan necesario para retomar nuestra propia vida, más allá de todas las circunstancias desfavorables que puedan vivirse. Los valores son fundamentales para la vida, necesitamos reconocerlos, reflexionarlos, darles un significado afectivo, cercano a nuestro corazón y expresarlos en nuestro comportamiento y acciones. Si no nos comprometemos con un sentido de vida y con los valores y las normas que ello implica, se hace difícil lograr tanto en lo individual como en lo social un comportamiento auténticamente humano.

La ética nos exige reconocer los valores como principios de acción en nuestra experiencia cotidiana, nos permite disociarnos de la confrontación y nos brinda un sentido de propósito. Actuar sin ética debilita nuestra seguridad interna y nos resta espiritualidad, pues sería muy difícil, sentarse a meditar después de todo un día, donde irrespetamos a las personas. Una vida ética se logra a través de la práctica de los valores, la calidad humana de nuestro pensamiento y el comportamiento correcto.

## **MOMENTO VI**

### **INTENTANDO UN CIERRE**

En la presente investigación no puedo dar conclusiones como tal porque los actores al ser entrevistados, expresaron y manifestaron su sentir y pensar, de acuerdo al mundo experiencial que tienen, de acuerdo a la representación del mundo que poseen.

En este proceso, el lenguaje constituye un elemento estructurador de la vida social pues, es en términos lingüísticos, como se producen los entendimientos necesarios para la interacción. Sin embargo, no todos los individuos están implicados de la misma manera en esta interacción y este hecho resulta fundamental para la comprensión, la resignificación de la cultura organizacional desde la perspectiva espiritual. En este trabajo abordé el tema de la espiritualidad desde un enfoque fenomenológico lo que me permitió tener siempre presente durante el desarrollo del trabajo, el carácter dialéctico que asume lo individual y lo social.

Desde esa perspectiva, no existe la espiritualidad sin la práctica de la ética y los valores, cada uno contiene al otro, es indivisible, cuando se manifiesta la espiritualidad lo único resaltante e importante son, tanto las personas que nos rodean, como nosotros mismos, en una interacción que persigue aceptar al otro, reconocerlo, respetarlo, apoyarlo, ser solidario y servir.

En otro orden de ideas, la entrada al campo fue fácil para mí como investigadora, pues formo parte del personal de la institución y tengo relaciones armoniosas con mis compañeros de trabajo y personal administrativo, me sentí en confianza al observar y entrevistar a mis propios compañeros de trabajo.

La metodología que utilicé para abordar el problema planteado, fue un constante ir y venir, un proceso cíclico, de revisión constante, hasta que finalmente, emergieron las categorías que se establecieron como características en la manifestación de espiritualidad. Ese proceso dinámico y constante permitió interpretar cómo se expresa la espiritualidad en la cultura organizacional, develar la manifestación de espiritualidad del personal que labora en la UNEXCA.

### **Recomendaciones**

El presente estudio es un tema inacabado y para tener una visión mucho más amplia de las situaciones que rodean al fenómeno recomiendo prospectivamente, realizar otras investigaciones en este mismo tema en diversas instituciones educativas universitarias, tanto públicas como privadas con el fin de profundizar y comparar la cultura organizacional desde la mirada espiritual.

El personal que labora en una institución es el tesoro más valioso con que se cuenta, por tanto se debe valorar y apreciar pues están en el día entregando su tiempo, atención, concentración y dedicación para realizar su trabajo lo mejor posible, muchos de ellos están muy bien preparados o en formación constante para adquirir y poner en práctica nuevas herramientas y estrategias, por tal razón, se recomienda a la institución, que aunque algún funcionario tenga una ideología política determinada, pero carezca de formación académica y profesional, evitar colocarlos en cargos, pues al no estar preparados para ejercer esas funciones, la institución comienza a vivir un proceso de debilitamiento, de igual manera, de deben acatar las diferentes leyes y normativas, al no colocar a personas como coordinadores o jefes que son arte y parte o bien parte interesada en las actividades que se desarrollan, con el fin de conservar la ética y el profesionalismo.

## REFERENCIAS

- Ander-Egg, E. (1982). *Repensando la investigación acción participativa*. Argentina: Grupo Editorial Lumen Humanitas.
- Barthes, R., (1970). "Elementos de Semiología". La Semiología, Buenos Aires: Tiempo Contemporáneo, 1970.
- Bedoya, J. (1998). *Epistemología y Pedagogía*. Bogotá: ECOE
- Blackaby, H, Blackaby, R. (2001). *Liderazgo espiritual: mover a las personas a la agenda de Dios*. Tennessee: Grupo editorial B&H.
- Blumer, H. (1969). *Interaccionismo Simbólico: Perspectiva y Método*. Nueva York.
- Campenhoudt, R. (2005). *Manual de Investigación en Ciencias Sociales*. México: D.F. Limusa.
- Carpio, M y Perera, N. (2005). *Mira, Escucha y Contáctate con la PNL*. Caracas: Talitip

- Carrión, S. (2009). *Espiritualidad, Trascendencia y Chamanismo con PNL*. España: PNL Books.
- Carrión, S. (2015). *La Evolución Consciente : Identidad y Espiritualidad* . España: PNL Books & Vía Directa.
- Colombres, A. (2009). *Nuevo Manual del Promotor Cultural*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Cloninger, C., Przybeck, T.R., Svrakic, D.M. (1994). *The Temperament and Character Inventory (T.C.I.): A guide to its development and us*. Washington: Washington University.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). *Gaceta Oficial*, 5453, marzo 3, 2000
- Córdoba, S. y Cols, A. (s/f). *Guión de entrevista. Textos Teóricos*. Argentina: Aralia Edcs.
- Corner, P. (2009). "Workplace spirituality and busines ethics: Insights from aneastern spiritual tradition". *Journal of Business Ethics*. <http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10551-0089776-2>.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Colombia. Editorial McGraw-Hill.
- Dandridge, T., Mitroff, I. y Joyce, W. (1980). *Organizational symbolism: a topic to expand organizational analysis*. *Academy of Management* [Revista en línea]. Disponible:[https://www.jstor.org/stable/257806?readnow=1&seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/257806?readnow=1&seq=1#page_scan_tab_contents) [Consulta: 2022, Octubre 8].
- Delgado J. y Gutiérrez J. (1995). *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Edit. Síntesis.
- Denzin, N. y Lincoln, Y. (2012). *Manual de investigación cualitativa. El campo de la investigación cualitativa*. Barcelona: Gedisa.
- Dilts, R. (2004). *Coaching. Herramientas para el cambio*. Argentina: Editorial Urano

- Echeverría, B. (2001). Definición de Cultura. Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Nacional Autónoma de México: Ciudad Universitaria.
- Deacon, T. (1997). *The Symbolic Species the Co-Evolution of Language and the Brain*. Nueva York: W.W. Norton.
- Durkheim, E. (1965). *Las reglas del método sociológico*. México: Editorial Premia
- Emmons, R., Cheung, C. y Tehrani, K. (1998). Assessing spirituality through personal goals: Implications for research in religion and subjective well-being. *Social Indicators Research*, 45, 391-422.
- Fermín, B. (2003). *Teorización: Una alternativa de ciencia*. Barcelona. Barcanova.
- Fuchs, R. y Torres, C. (2012). Los tipos de cultura y su relación con la rotación organizacional. *Journal of Business* [Revista en línea]. Disponible: <http://revistas.up.edu.pe/index.php/business/article/view/57/58> [Consulta: 2022, Marzo 26].
- Flick, U. (2014). *La gestión de la calidad en la investigación cualitativa*. Madrid. Ediciones Morata, S.L.
- Flores, C. (2013). *Viaje hacia la vida en plenitud*. Caracas: Grupo Gráfico Anfer.
- Frankl, V. (1982). *En el principio era el sentido: reflexiones en torno al ser humano*. México: Paidós.
- García Canclini, N. (2009). *Culturas Híbridas, estrategias para entrar y salir de la modernidad*. México: Debolsillo.
- Gardner, H. (1998). *Mentes Líderes: Una anatomía del liderazgo*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica S.A.
- Gardner, H. (1993). *Inteligencias Múltiples Teoría en la Práctica*. México. Editorial Paidós.

- Geertz, C. (1991). *Interpretación de las Culturas*. (Barcelona) España: Gedisa.
- Giacalone, R. A. y Jurkiewicz, C. L. (2003). Toward a science of workplace spirituality. *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*.
- Glaser, B. y Strauss, A. (1967). *El descubrimiento de estrategias de teoría fundamentadas* [http://www.sxf.uevora.pt/wp-content/uploads/2013/03/Glaser\\_1967.pdf](http://www.sxf.uevora.pt/wp-content/uploads/2013/03/Glaser_1967.pdf)
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Barcelona España: Editorial Kairos.
- González, M. (2021). Espiritualidad y salud laboral. Una perspectiva desde la antropología.
- Grimson, A. (2011). *Los límites de la cultura*. Buenos Aires: Siglo XXI
- Gruber, R. (2002). *La etnografía: Método, campo y reflexividad*. Bogotá: Norma
- Gruber, T. (1993). "A translation approach to portable ontologies". *Knowledge Acquisition*, [http://ksl-web.stanford.edu/KSL\\_Abstracts/KSL-92-71.html](http://ksl-web.stanford.edu/KSL_Abstracts/KSL-92-71.html).
- Guba y Lincoln (1994). *Introducción a los métodos cualitativos*. Editorial Paidós. Barcelona. España.
- Gul, G.y Doh, J. (2004). "The trasmutation of the organization: Toward a more spirirual workplace". *Journal of Management Inquiry*. <http://ejournal.narotama.ac.id/files/the%20transmutation%20of%20the%20organization%20toward20a%20more%20spiritual%20workplace.pdf>.
- Hargreaves, A. (1998). *Profesor, Cultura y Postmodernidad*. Madrid: Ediciones Morata.
- Heidegger, M. (1974) ¿Qué es Metafísica? (trad. X. Zubiri) En J. Bergamín (ed.), *Antología de Cruz y Raya* (pp. 45-59) Madrid: Ediciones Turner.
- Hurtado, I. y Toro, J. (1997). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de Cambio*. Caracas: Episteme.

- Husserl, E. (1962). *Problemas fundamentales de la fenomenología*. Madrid: Alianza.
- Ikeda, D. y Wilson, B. (1993). *Los valores humanos en un mundo cambiante*. Argentina: Emecé Editores.
- Ikeda, D. (1998). *El arte de enseñar*. <http://www.daisakuikeda.org/es/educador-el-arte-de-ensenar>.
- Ikeda, D. (2004). *La transformación interior: la creación de una corriente global para la paz*. Japón: SGI.
- Kerlinger, F. (1988). *Investigación del comportamiento*. México: Editorial Interamericana.
- Laspina, M. (1996). Concepto de espiritualidad en el contexto de la enfermería. *Boletín Impulso*, (6), 27-29.
- Levi-Strauss, C. (1990). *Mito y significado*. Madrid: Alianza.
- Ley de Universidades. (1970). Gaceta Oficial N.1429.
- López. J. (2001). *Análisis social del hombre en su observación de sí mismo*. California. Harper.
- Martínez, M. (2000). *La investigación cualitativa etnográfica en Educación*. México: Trillas.
- Martínez, M. (2001) *Introducción a la investigación*. México. Trillas.
- Martínez, M. (2007). *El Paradigma Emergente: Hacia una nueva teoría de la racionalidad científica*. México: Trillas.
- Martínez, M. (2009). *La nueva ciencia, su desafío, lógica y método*. México. Trillas
- Martínez, M. (2014). *Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa*. México: Trillas.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A

- Maturana, H. y Varela, F. (1990). *El Árbol del Conocimiento: Las bases biológicas del conocimiento humano*. Madrid: Editorial Debate.
- Mintzberg, H. (2010). *Diseño de organizaciones eficientes*. Argentina: El Ateneo
- Mitroff, I. (2003). "Do not promote religion under the guise of spirituality." *Organization*, (10) 2.
- Mitroff, I. & Denton, E. (1999). A spiritual audit of corporate America: a hardlook at spirituality, religion and values in the workplace. San Francisco, CA: Jossey Pass.  
[http://ccrm.berkeley.edu/pdfs\\_papers/2.09New\\_Spirituality\\_Paperfinal\(2\).pdf](http://ccrm.berkeley.edu/pdfs_papers/2.09New_Spirituality_Paperfinal(2).pdf).
- Mohamed, A., Wisniewski, J., Askar, M. y Syed, I. (2004). Towards a theory of spirituality in the workplace. *Competitiveness Review*
- Moreno, Z. García, M. y Hernández, J. (2015). Un estudio de casos en el análisis de la espiritualidad en el trabajo. *Revista OIKOS*. 19(39)
- Morín, E. (1994). *Introducción al pensamiento complejo*. Editorial Gedisa.
- Morín, E. (2000). *Los siete saberes necesarios para una educación del futuro*. Paris: UNESCO.
- Morín, M. (2011). *Organizaciones Eficientes*. FONDOIN.
- Morse, J. (2002). *Asuntos críticos en los métodos de investigación cualitativa*. Universidad de Antioquía: Colombia.
- Naranjo, C. (2007). *Cambiar la educación para cambiar el mundo*. Chile: Editorial Cuarto Propio.
- Nogués, R. (2102). Emergencia evolutiva de la infraestructura de las experiencias de trascendencia. En Tragan, R. (Ed.) *Neurociencias y espíritu. ¿Abiertos a una vida eterna?* Ed. Verbo Divino.
- O'Connor, J. y Seymour, J. (1995). *Introducción a la Programación Neurolingüística*. Ediciones Urano.

- Parella, S. y Martins, F. (2017). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas Venezuela: FEDEUPEL
- Pérez, J.A. (2007). *Estudio exploratorio sobre el tema de la espiritualidad en el ambiente laboral*. Servicio de publicaciones de la Universidad de Murcia. Disponible en: [https://www.um.es/analesps/v23/v23\\_1/17-23\\_1pdf](https://www.um.es/analesps/v23/v23_1/17-23_1pdf).
- Pérez Santiago, J. A. (2007). Estudio exploratorio sobre el tema de la espiritualidad en el ambiente laboral, *Anales de psicología*, 23(1), 137-146.
- Pérez Serrano, G. (1998). *Investigación cualitativa. Retos e interrogantes I. Métodos* Madrid: Editorial La Muralla.
- Pollak- Eltz, A. (1994). La religión popular en Venezuela: un estudio fenomenológico de la religiosidad en Venezuela. Caracas: San Pablo.
- Rivas, A. (2020). Cultura organizacional de las universidades públicas del municipio Cabimas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(14) 80-93. [fecha de Consulta 8 de Junio de 2023]. ISSN: Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=621968092001>
- Rivas, A. (2008). ¿Cómo gobernar la educación? Claves frente a los desafíos de la nueva agenda educativa, *Proyecto NEXOS*. Buenos Aires. <http://es.scribd.com/doc/173205372/RIVAS-CIPECC-politicas-educativas-pdf>.
- Rivas, R. (2007). *Saber crecer. Resiliencia y espiritualidad*. España: Ediciones Urano.
- Rivas, F. (2005). *Terapia de las enfermedades espirituales*. Madrid: San Pablo.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Prentice-Hall.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall
- Robles, E. (2011). "Implicaciones de la espiritualidad en la administración de empresas". *Revista Empresarial Inter Metro*. <http://ceajournal.metro.inter.edu/spring11/robleselizabeth0701.pdf>.

- Rojas, L. (2008). Magia, religión y multiculturalidad. *Revista Brasileira de Orientación Profesional* V. 10. N. 1
- Rojas, R. (2010). *El proceso de investigación científica*. México: Trillas.
- Rubio, J. y Varas, J. (2004). *El análisis de la realidad en la intervención social*. España: Editorial CCS
- Ruiz, J. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Universidad De Deusto:
- Sánchez, M. (2016), "Espiritualidad Indígena y participación femenina", *Lectora*, 22: 59-65. D.O.I.: 10.1344/Lectora2016.22.5
- Sandín E. y Paz, M. (2003). *Investigación Cualitativa en Educación. Fundamentos y Tradiciones*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Sandoval, C. (2002). *Investigación Cualitativa*. Bogotá: ICFES.
- Sangster, C. (2003). Spirituality in the workplace: Finding the holistic happy medium. *Training Journal*.
- Sierra Bravo, F. (1998). *Función y sentido de la entrevista cualitativa en la investigación social*. En Galindo, J. (Coord). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. México: Pearson Addison Wesley.
- Sirvent, M.T. (2003). *El proceso de investigación*. Universidad de Buenos Aires.
- Schein, E. (1997). *Psicología de la Organización*. 3ra edición. México DF: Prentice-Hall
- Schutz, A. (1972) *Fenomenología del mundo social. Introducción a la sociología comprensiva*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Schutz, A. (1996) *El problema de la realidad social*, Buenos Aires: Amorrortu editores
- Schutz, A. y Luckmann, T. (1977) *Las estructuras del mundo de la vida*. Buenos Aires: Amorrortu Editores.

- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar teoría fundamentada*. Colombia: Universidad de Antioquia.
- Tamayo, J. (2003). *El proceso de la investigación científica: incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. México: Limusa
- Taylor, S y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Editorial Paidós.
- Tepedino, A. (2005). Espiritualidad de la esperanza: la experiencia de Dios en tiempos difíciles. *Theologica Xaveriana*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=191017493007>.
- Thompson, J. (2006). El concepto de cultura. *En ideología y cultura moderna. Teoría social crítica en la era diversidad y comunicación de masas*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Torralba, R. (2010). *Cultivar la Inteligencia Espiritual*. Revista Mente Sana, N° 59, España.
- Torralba, F. (2010). *Inteligencia espiritual*. Barcelona: Plataforma.
- Torres, J. (2020). Engagement, incentivos, espiritualidad y autoeficacia laboral como factores asociados a la productividad de docentes de una Universidad Privada de Juliaca.
- Touraine, A. (1997). *Igualdad y Diversidad. Las nuevas tareas de la democracia*. México: Fondo de Cultura Económica
- UNESCO. (2001). *La cultura*. [Documento en línea]. Disponible en: [www.unesco.org/new/es/mexico/work-areas/culture](http://www.unesco.org/new/es/mexico/work-areas/culture). [Consulta: 2023, enero 31]
- UNESCO (2015). Documento de posición sobre la educación después de 2015. <http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002273/227336s.pdf>.
- Vallés, M. (1999). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. España: Síntesis.

- Vallejo, H. (2019). Los Sonidos Ancestrales como Acceso a Estados Expandidos de Conciencia y Fuente de Sanación Espiritual. *Revista Sinopsis*, Número Especial.
- Vásquez, E. (1999). Reflexiones sobre el valor (I). Suplemento Cultural de Últimas Noticias, (1.606), 1-3.
- Vaughan, F. (2002) What is Spiritual Intelligence? *Journal of Humanistic Psychology*, Vol 42, No. 2. Spring, 16-33. Sage Publications.
- Vélez, R. y González, R. (2019). La relación entre la espiritualidad en el ambiente laboral y el compromiso organizacional en un grupo de empleados de un municipio del área oeste de Puerto Rico. *Informes Psicológicos*. 19(1), <http://dx.doi.org/10.18566/infpsic.v19n1a01>.
- Verenzuela, D. (2020). Cultura organizacional: una mirada desde los gerentes universitarios de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo
- Yopan, J. Fajardo, Palmero, N y Santos, J. (2020). Cultura Organizacional De las teorías comunicativas al enfoque complejo organizacional y las perspectivas antropológicas latinoamericanas. *ALAS Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*. 12. (22). <https://ojs.sociologia-alas.org/index.php/CyC/issue/view/24>.
- Zohar D. y Marshall I. (2001). *Inteligencia Espiritual*. Barcelona España: Plaza y Janés Editores. S.A