

**Cultura y Clima organizacionales: cualidades a mejorar.**

**Culture and organizational Climate: qualities to improve.**

**Autores:** Francisco Martín-Fernández, Yoima Leyva-Estévez.

**Organismo:** Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas, Universidad de Guantánamo, Cuba.

**E-mail:** [franco@fcs.cug.co.cu](mailto:franco@fcs.cug.co.cu), [yoima@fcs.cug.co.cu](mailto:yoima@fcs.cug.co.cu).

**Teléf.** 32 8649

### **Resumen.**

El tema de la Cultura Organizacional cobra importancia por la vinculación del clima organizacional en la cultura de toda organización y los grupos humanos con la gestión empresarial y la influencia de la gestión cultural en la elevación de la eficiencia y eficacia de las organizaciones. El tema es el diseño de un plan de acción para mejorar la Cultura y el Clima organizacionales en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas, lo que constituye una investigación inédita en un Centro de la Educación Superior de la Universidad de Guantánamo. Para la realización de las acciones se tuvo en cuenta las actuaciones de los trabajadores docentes y no docentes, al tener en consideración el flujo de la cultura interna y externa, las necesidades de información en los distintos niveles de la organización y el desarrollo cultural de todos sus miembros.

**Palabras clave:** cultura organizacional; clima organizacional; estructura organizativa.

### **Abstract.**

The issue of organizational culture becomes important for linking organizational climate in the culture of every organization and groups to corporate governance and the influence of cultural management in raising the efficiency and effectiveness of organizations. The issue is to design an action plan to improve organizational culture and climate in the Faculty of Social Sciences and Humanities, which is an unpublished research by the Higher Education Center at the University of Guantanamo. Implementation will take into account the actions of teachers and no teaching employees, taking into consideration the flow of internal culture and external information needs at different levels of the organization and cultural development of all its members.

**Keywords:** organizational culture; organization climate; structure organizational.

## **Introducción.**

La cultura es una abstracción concretada en la construcción teórica a partir de las conductas de los individuos en un grupo. Por tanto el conocimiento de un grupo va a provenir de la observación de la actuación de sus miembros en su entorno cotidiano.

Cada individuo tiene en su mapa mental su guía conductual, su cultura personal. Mucha de esa cultura está formada por patrones conductuales que comparte con su grupo social, es decir, parte de esa cultura consiste en el concepto que tiene de los mapas mentales de los otros miembros de la sociedad.

Es por eso que la cultura de una sociedad se basa en la relación mutua que existe entre los mapas mentales individuales. El antropólogo, por ejemplo, como no puede conocer directamente el contenido mental de una persona, determina las características de estos mapas mentales a través de la observación.

Encargados de estudiar la Cultura de las personas dentro de las organizaciones, el clima organizacional, los signos, y otros símbolos que los distinguen, aparecen los estudios de la cultura organizacional, materia que paulatinamente despierta la atención y el interés de estudiosos y empresarios en el mundo contemporáneo, al determinar las pautas vigentes en la comunicación del sistema.

El comunicador social desarrolla y cumple con la nueva e importante función de conocer la cultura de la organización en la que trabaja, utilizando los métodos y las técnicas de investigación apropiadas para evaluar la manera de cómo sus miembros se comunican entre sí mediante procesos culturales y organizacionales distinguidos en los grupos, y responde también ante el reto y la responsabilidad de ayudar a su divulgación, su reforzamiento o a su cambio, a través de los programas y medios que maneja, con el fin de que la organización logre sus objetivos de manera más rápida y eficaz.

Los recursos simbólicos están formados por los valores, normas, estándares, creencias, es decir, por lo que los miembros de la organización consideran bueno y deseable, porque demuestra su efectividad en la solución de los problemas y en la implantación de acciones exitosas.

La persona que tiene la principal responsabilidad de conducir todos los procesos dentro de una organización es el director. Nadie mejor que él sabe los valores que deben guiar las acciones organizacionales, a dónde deben encaminarse los esfuerzos, las metas a seguir, qué objetivos se podrán alcanzar y a qué plazo y qué imagen desea para su organización, tanto al interior como al exterior.

En Cuba, específicamente en el sistema empresarial, institucional y organizacional guantanamero resultan insuficientes las investigaciones y trabajos relacionados con la cultura organizacional, sistema de conocimientos perteneciente a las disciplinas de las Ciencias Sociales y a las de Humanidades, las cuales constituyen un campo de investigación poco explorado y explotado.

Desde el año 2002 al igual que en todo el país, comienza en la provincia de Guantánamo el programa de la Revolución conocido como Universalización de la Enseñanza Superior, con la oportunidad de llevar las carreras universitarias a los diez municipios de este montañoso territorio.

Con propósito de llevar adelante el programa, aparece la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas, del Centro Universitario (hoy Universidad de Guantánamo), que debió enfrentar la apertura de nuevas carreras para garantizar la continuidad de estudios a los graduados de la Escuela de Trabajadores Sociales y otros Programas de la Revolución, en atención directa a las carreras que se encuentran en las antiguas Sedes Universitarias.

Desde su apertura en el curso 2001 – 2002 la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas en estos años de trabajo y formación de profesionales, mantiene como objetivo principal dar respuestas a las necesidades del desarrollo de las Ciencias Humanísticas y en especial a la formación de los estudiantes que comenzaron la licenciatura en Estudios Socioculturales en el Curso Regular Diurno.

Para poder desarrollar los programas priorizados de la Revolución, la Facultad devino una labor de captación, movilización, preparación y categorización de los profesionales de diferentes ramas de la economía y los servicios del territorio para incorporarlos como profesores a tiempo parcial, mediante acciones de superación en los diferentes procesos sustantivos, al desarrollar un trabajo sostenible para la superación del claustro y profesionales del territorio, impartiendo cursos de postgrado, diplomados, especialidad en Trabajo Social y la Maestría en Trabajo Cultural Comunitario, esta en coordinación con la Universidad de Oriente.

Así mismo en la institución se encuentra la comunicación descendente: esta fluye desde el nivel más alto que es la Decana hacia los demás niveles y realiza varias funciones en la vida organizativa.

Como en toda organización, empresa o institución, la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas cumple su misión dentro de la sociedad, y la misma es:

Lograr, con un claustro altamente comprometido con la Revolución, la formación integral y la superación continua de los profesionales revolucionarios que demanda la sociedad guantanamera, con alta calidad y pertinencia. Promueve el desarrollo de la ciencia, la innovación y cultura tecnológica, como respuesta a las necesidades y demandas del desarrollo sostenible, en correspondencia con la universalización de la universidad y la implementación de los lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución.

Para llevar adelante los propósitos de la misión es necesario, aparte del esfuerzo y gestión de los recursos humanos, tener una visión clara a corto, largo o mediano plazo.

En ese sentido se presenta la visión:

Egresar de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas profesionales comprometidos con la Revolución, con conocimientos y habilidades al nivel de las mejores universidades de

país, con dominio de la lengua materna, una amplia comprensión de las dimensiones económica y medioambiental.

### **Categorías analíticas**

#### **Cultura organizacional:**

Es un modelo de presunciones básicas inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna, que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas. (Schein: 2009).

#### **Organización:**

Coordinación e interrelación de actos y esfuerzos de individuos que por medio de la distribución de funciones buscan llegar a un fin compartido. (Schein: 2009).

#### **Clima organizacional:**

Resultado de la interacción del sujeto con el ambiente organizacional, que demuestra la influencia de la organización en el desempeño del individuo, tiene que ver con las experiencias individuales y colectivas de los miembros. (Schein: 2009).

#### **Estructura Organizativa:**

La estructura es el conjunto de funciones y relaciones que determinan formalmente las misiones que cada unidad de las organizaciones debe cumplir y los modos de colaboración entre sus unidades. (Strategor: 1995)

#### **Métodos y Técnicas para la recopilación de información**

Los métodos en que se basó la investigación consisten en la fundamentación de las herramientas que aporta la hermenéutica (interpretativa) que permite una mejor aproximación al objeto de estudio mediante el aprovechamiento de sus experiencias subjetivas.

#### **Propuesta de plan de acción para mejorar la Cultura y el Clima organizacionales en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas.**

La propuesta del plan de acción para mejorar la cultura y el clima organizacionales basó su diseño en los análisis de los resultados de los diferentes métodos y técnicas de investigación aplicados como parte del diagnóstico realizado a los miembros de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas.

Objetivo general:

Mejorar la cultura y el clima organizacionales en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas, para seguir la sistematización del trabajo de sus miembros en los ámbitos de las relaciones interpersonales y laborales, valores humanos, liderazgo, y de servicios.

**Acción # 1**

Planear la realización de un diagnóstico a la cultura y el clima organizacionales en los miembros de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas.

Objetivo:

Definir cuáles métodos y técnicas se utilizarán en el diagnóstico para determinar el nivel de conocimientos y dominio de la cultura y el clima organizacionales en los miembros de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas.

**Acción # 2**

Diagnosticar la cultura y el clima organizacionales en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas.

Objetivo:

Determinar las dificultades que presentan los miembros de la organización en cuanto al reconocimiento de los aspectos de la cultura y el clima organizacionales que existen en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas.

**Acción # 3**

Realizar un levantamiento a partir de los resultados del diagnóstico en las distintas áreas de la Facultad para concretar el apoyo a los departamentos, carreras; especialmente Comunicación Social y Psicología en la elaboración de propuestas de cursos como actividades que tendrá el plan de acción.

Objetivo:

Diseñar las acciones fundamentales que trabajarán los departamentos carreras de Comunicación Social y Psicología para desarrollar las propuestas del plan de acción.

**Acción # 4**

Diseñar cursos con temas que traten las relaciones interpersonales, el ambiente o clima laboral, y la psicología organizacional.

Objetivo: Fortalecer las relaciones interpersonales, para un mejor funcionamiento de la organización.

**Acción # 5**

Presentar los cursos con temas de relaciones interpersonales, el ambiente o clima laboral, y la psicología organizacional.

Objetivo:

Mejorar las relaciones interpersonales, para estar en función de alcanzar un mejor funcionamiento de la organización.

**Acción # 6**

Desarrollar los cursos propuestos aprovechando la modalidad de taller

Objetivo:

Aprovechar el intercambio de conocimientos con los participantes del curso, para un mejor tratamiento a las cuestiones de la cultura y el clima organizacionales para que estén siempre presente entre las prioridades de trabajo de los miembros de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

#### **Acción # 7**

Divulgar en las áreas y locales de la Facultad algunos de los aspectos tratados en los cursos, en relación con la cultura y el clima organizacionales.

Objetivo:

Promover cuestiones de la cultura y el clima organizacionales para que estén siempre presente entre las prioridades de trabajo de los miembros de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas.

#### **Acción # 8**

Aplicar técnicas para evaluar el desarrollo de los cursos de relaciones interpersonales, Cultura y Clima organizacionales y Psicología organizacional.

Objetivo:

Evaluar la validez de los cursos para mejorar la cultura y el clima organizacionales.

#### **Acción # 9**

Promover concursos para conocer acerca de la historia y el impacto social de la facultad en la sociedad guantanamera

Objetivo:

Incentivar en los miembros de la facultad el conocimiento de su historia y de su importancia como centro formador de profesionales para la cultura en la provincia.

#### **Acción # 10**

Proponer la creación de un sitio histórico en la Facultad.

Objetivo:

Conocer la historia, fundadores y surgimiento de la Facultad para rescatar la memoria de este centro de Educación superior

#### **Conclusiones.**

En el proceso de investigación y análisis de la propuesta de diseño de un plan de acción para mejorar la cultura y el clima organizacionales se llegaron a las siguientes conclusiones:

- Los miembros de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas constituyen un grupo laboral que funciona como colectivo aún con pequeñas dificultades por resolver para lograr un mayor aprovechamiento de la jornada laboral.
- Es un grupo maduro con barreras en la integración y adaptación, principalmente, con los nuevos miembros que ingresan a la organización, pero con la seguridad de que están laborando en un centro capaz de salvaguardar las conquistas del socialismo.
- Se apreció que resulta necesario fortalecer más el clima organizacional y sus diferentes dimensiones a través de un mayor conocimiento y dominio por parte de los miembros de la organización, debido a que el mismo reviste una importancia vital para que la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas pueda estar integrada como grupo

- Existe una retroalimentación en la comunicación interna muy favorable para llevar adelante la misión y visión de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas como elemento central de control y a la vez permitió fortalecer más las relaciones interpersonales.
- En el transcurso de la investigación se pudo constatar que a pesar de ser un grupo maduro se necesita mejorar las relaciones interpersonales como antesala de un buen y correcto funcionamiento como sistema integrado de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas.

### **Bibliografía.**

- Alonso Margarita María, S. H. (2002). *Para investigar en Comunicación Social Guía Didáctica*. La Habana.
- autores., C. d. (2010). *Estrategia Organizacional*. La Habana.
- Irene, T. (2004). *Comunicación organizacional: Selección de lecturas*. La Habana.
- Irene, T. (2001). *Comunicación y cultura organizacional: entramados e interrelaciones. Espacios*.
- Schein, E. H. (2009). *La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica*. La Habana.
- Strategor. (1995). *Estrategia, estructura, decisión identidad. Política general de empresa*. Barcelona.

**Fecha de recibido: 26 ene. 2013**  
**Fecha de aprobado: 18 mar. 2013**