

MODELO TEÓRICO PARA EL ANÁLISIS DE LA FORMACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Autores: Roger Alberto Müller, José Alfredo del Nogal, Alexis Romero Salazar

Resumen

Los modelos teóricos que intentan explicar el fenómeno de la Cultura Organizacional, están referidos mayoritariamente al ámbito de la administración privada, la cual presenta diferencias sustanciales con la administración pública. El contexto socio-político particular que genera una nación, determina en gran medida la organización jurídico-política del Estado, que generalmente se encuentra plasmada en su Carta Magna. Así, la Constitución establece la norma fundamental que da creación al Poder Público y a los distintos organismos que lo componen; además, en el marco constitucional se forman las leyes que otorgan facultades, potestades y competencias a los órganos de la administración pública. El principio de legalidad que la rige le imprime especificidad a la naturaleza jurídica de sus instituciones, impactando grandemente en el proceso de formación de sus culturas organizacionales. La naturaleza jurídica de las instituciones de la administración pública da origen a importantes elementos de la planificación estratégica tales como su misión y su visión de los que se desprenden valores institucionales, principios generales, sistemas, normas, procedimientos, opiniones, actitudes, conductas, etc., todos ellos componentes esenciales de la Cultura Organizacional. Al respecto, en el artículo a) se formula un modelo teórico para el análisis del proceso de formación de la Cultura Organizacional en los organismos de la administración pública y b) se expone el modo como dicho modelo es sometido a prueba en un trabajo de investigación referido al Poder Electoral venezolano.

PALABRAS CLAVE: Cultura Organizacional, Administración Pública, Misión, Visión, Valores Organizacionales, Principios Institucionales. Opiniones, Actitudes, Conductas.

Abstract

The theoretical models that attempt to explain the phenomenon of Organizational Culture are referred mainly to the realm of private administration, which is substantially different from the public administration. The particular socio-political context that creates a nation, largely determines the legal and political organization of the state, which is usually embodied in its Constitution. Thus, the Constitution establishes the basic rule that gives building upon the Government and the different agencies that comprise it, besides, within the constitutional scope form the laws granting powers, authority and capabilities to the public administration agencies. The principle of legality that governs it imparts specificity to the legal nature of its institutions, impacting greatly on the formation of their organizational cultures. The legal nature of public administration institutions leads to important strategic planning elements such as mission and vision of those arising from institutional values, principles, systems, rules, procedures, opinions, attitudes, behaviors, etc., all essential components of Organizational Culture. In this regard, in article a) formulating a theoretical model for the analysis of the formation process of Organizational Culture in public administration agencies and b) describes the way the model is tested in a research paper referred the Venezuelan Electoral Authority.

KEYWORDS: Organizational Culture, Public Administration, Mission, Vision, Organizational Values, Institutional Principles, Opinions, Attitudes, Behaviors.

Introducción

El estudio de la cultura en el ámbito de las organizaciones ha tomado gran interés, especialmente en los últimos treinta años. El concepto de "clima organizacional" fue usado por varios investigadores en el pasado como claras alusiones a los fenómenos propios de lo que llamamos cultura organizacional.

Podemos entender la Cultura Organizacional como un sistema de valores, principios y convicciones que se manifiestan en normas, actitudes, conductas, relaciones interpersonales, estilo de liderazgo, etc., las cuales se desarrollan en un grupo dentro de la organización, o en una organización entendida como grupo, con el fin de dar cumplimiento a la materialización de su misión y su visión en el proceso de interacción con el entorno propio en un tiempo dado.

La cultura determina la forma como funciona una organización, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas que presenta la misma; puede ser aprendida, evoluciona con nuevas experiencias, y puede ser cambiada para bien si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje.

La tesis central en materia de Cultura Organizacional, consiste en afirmar que las organizaciones desarrollan elementos que definen una cultura, la cual de manera simultánea forma parte de la organización y a la vez es estructurante de la misma. Nosotros creemos que tal posición es aplicable a cualquier organismo público, por las siguientes razones:

- El conjunto de dependencias funcionales que lo constituyen forman una organización, y por lo tanto, pueden ser abordadas para su estudio desde las teorías de la administración.
- Como organización, el organismo exhibe una serie de componentes culturales: misión, visión, valores, convicciones, normas, procedimientos, estructura, gobierno, administración y financiamiento, etc.
- Como en toda organización, sus miembros se reúnen con algún propósito, definen ciertos usos y costumbres, institucionalizan criterios sobre lo que es bueno y lo que es malo, lo aceptable e inaceptable. El conjunto de estos elementos configura modelos mentales, conceptos, hábitos y formas de relación que pueden ser resumidas en el concepto cultura organizacional.

Debido a la importante influencia que ejerce la Cultura Organizacional, creemos que su estudio es relevante sobretodo en escenarios de diseño e implementación de transformaciones organizacionales como las que suelen instrumentarse en la Administración Pública.

Enfoques y perspectivas teóricas para el estudio de la cultura organizacional

Enfoques:

Uno de los debates que se han dado al investigar la cultura organizacional es la mirada bajo la cual debe ser analizada la cultura, existiendo básicamente dos perspectivas, por un lado están aquellos investigadores que defienden que las organizaciones "tienen" cultura y por otro lado, aquellos que consideran que las organizaciones "son" cultura.

El primer enfoque, cuando se considera que las organizaciones "tienen" cultura, se conoce como enfoque funcionalista, mientras que la postura de quienes consideran que las organizaciones "son" cultura, se conoce como enfoque interpretativo.

El enfoque funcionalista considera la cultura como una variable independiente (externa) o bien, como una variable interna.

Cuando la cultura es tomada como una variable interna, a diferencia de la variable independiente, las organizaciones son, en sí mismas fenómenos productores de cultura". En este sentido, la cultura es producida por la misma organización, formada por supuestos, valores y patrones de significados compartidos por los miembros de la organización.

Por lo tanto, las investigaciones que se inclinan por la postura funcionalista, consideran a la cultura como una variable organizativa más de análisis, tales como la estructura, el tamaño, los estilos de liderazgo y la estrategia.

Por su parte, el enfoque interpretativo considera a la cultura como una metáfora, que puede ser fundamental o crítica. Cuando se considera la perspectiva de metáfora, se define a la organización como un sistema de ideas y da significado a la experiencia. La cultura como metáfora promueve la visión de la organización como formas expresivas, manifestaciones del inconsciente humano, es decir, da lugar a la investigación de los elementos únicos de cada cultura organizativa, o aquellos niveles que pueden dotar de singularidad a cada organización. Bajo esta perspectiva, la organización representa una red de significados compartidos y adquiridos mediante la interacción social, considerando a la organización en forma holística y por lo tanto, difícil de cambiar.

Perspectivas del enfoque funcionalista:

En razón de que la corriente funcionalista ha influido en una gran variedad de disciplinas de las ciencias sociales, la literatura sobre la cultura organizacional nos presenta una diversidad de perspectivas entre las cuales encontramos:

1. La Perspectiva Antropológica

La cultura puede deducirse de lo que dicen, hacen o piensan las personas dentro del contexto organizacional e implica el aprendizaje y la transmisión de conocimientos, creencias y patrones de comportamiento durante cierto tiempo. Estas creencias y expectativas producen normas que modelan poderosamente la conducta de individuos y grupos dentro de la organización. Así la cultura organizacional es el patrón general de comportamiento, las creencias compartidas y los valores que sus miembros tienen en común y consiste en pautas, explícitas e implícitas, de y para el comportamiento, adquiridas y transmitidas por los miembros de la organización. (Sir Edward B. Tylor, Lewis H. Morgan, Bronislaw Malinowski).

2. La Perspectiva Filosófica

Desde la perspectiva filosófica la cultura organizacional puede ser concebida como un proceso continuo, basado en la capacidad de simbolización de los seres humanos que la integran, mediante el cual las organizaciones desarrollan: los patrones de relación entre sus miembros, los objetos, los sucesos y el entorno; un modo de establecer preferencias y propósitos, de realizar acciones y perseguir objetivos. La cultura da su especificidad a la organización, proporciona un medio para encontrarse a sí misma en su propia existencia y le permite perfeccionarse para materializar los objetivos que le impone su misión. (J.P. Sartre, André Malraux, R. Béjar Navarro. N. Abbagnano).

3. La Perspectiva Ideacional

Desde este punto de vista, la cultura organizacional vendría a ser el conjunto de ideas (valores, principios, convicciones, opiniones, actitudes, políticas, normas, etc.), que son aprendidas, compartidas y transmitidas por los miembros de la organización a sus próximas generaciones como orientadores de la conducta institucional. Estas ideas encuentran su expresión material en el comportamiento gerencial, en los procedimientos administrativos, los símbolos, slogans, lenguaje y otras expresiones que le dan sentido de identidad propia a la organización y le facilitan la prosecución de su misión y objetivos. (Ortega y Gasset, George Murdock)

4. La Perspectiva Psicológica

La cultura organizacional a la luz de la perspectiva psicológica es concebida como un aspecto común de la conducta individual de los miembros de la organización, en tanto y en cuanto comprende todas las cosas hechas por ellos y que pueden ser aprendidas, compartidas y transmitidas a los nuevos miembros. Está conformada por un conjunto de valores, principios, convicciones, opiniones y actitudes que finalmente determinan una conducta o manera de reaccionar homogénea y que la distingue de otras organizaciones. (Ralph Linton, Geert Hofstede).

5. La Perspectiva Sociológica

Desde la perspectiva sociológica la cultura organizacional es el patrón de comportamiento característico de los miembros de una organización; consiste en un conjunto de maneras de actuar, pensar y de sentir que definen los comportamientos esperados en la organización, que han sido desarrollados por los miembros de la organización al aprender a manejar sus problemas de adaptación externa e integración interna y que han funcionado bien por lo que son considerados válidos, y en consecuencia, son transmitidos a los nuevos miembros como la manera correcta de conducirse en la organización.

6. La Perspectiva Tecnológica

Este enfoque advierte que la cultura organizacional está grandemente influenciada por los recursos tecnológicos que la organización dispone para adaptarse a los cambios de su entorno, siendo éste uno de los elementos culturales que debe ser desarrollado, aprendido, compartido y transmitido por los miembros de la organización para definir sus capacidades colectivas y competitividad.

Nuestra Perspectiva

A los efectos de este trabajo es necesario definir la perspectiva, es decir, cuál será la óptica bajo la cual analizaremos la cultura organizacional. En este sentido compartimos el punto de vista funcionalista al considerar que la cultura organizacional es una variable interna producida por la organización. Así mismo, compartimos la óptica de que la cultura organizacional tiene que ver con la cultura de grupos subyacentes y sus procesos interactivos; y que el comportamiento organizacional puede ser visto como el resultado de la interacción de las sub-unidades al interior de una organización.

Luego de considerar las diferentes perspectivas arriba referidas, encontramos que el enfoque con el que vamos estudiar la cultura organizacional debe conciliar las siguientes perspectivas: La perspectiva ideacional por cuanto los elementos básicos que la componen (valores, principios, convicciones, opiniones, actitudes, etc.) son ante todo ideas aprendidas, compartidas y transmitidas por los miembros de la organización. La perspectiva psicológica por cuanto los elementos básicos de la cultura finalmente determinan una conducta o manera de reaccionar homogénea. La perspectiva sociológica por cuanto la cultura organizacional se expresa como el patrón de comportamiento característico de los miembros de una organización.

Bajo este enfoque concebimos la cultura organizacional en los siguientes términos:

a. La perspectiva ideacional por cuanto los elementos básicos que la componen (valores, principios, convicciones, opiniones, actitudes, etc.) son ante todo ideas aprendidas, compartidas y transmitidas por los miembros de la organización.

- b. La perspectiva psicológica por cuanto los elementos básicos de la cultura finalmente determinan una conducta o manera de reaccionar homogénea.
- c. La perspectiva sociológica por cuanto la cultura organizacional se expresa como el patrón de comportamiento característico de los miembros de una organización.

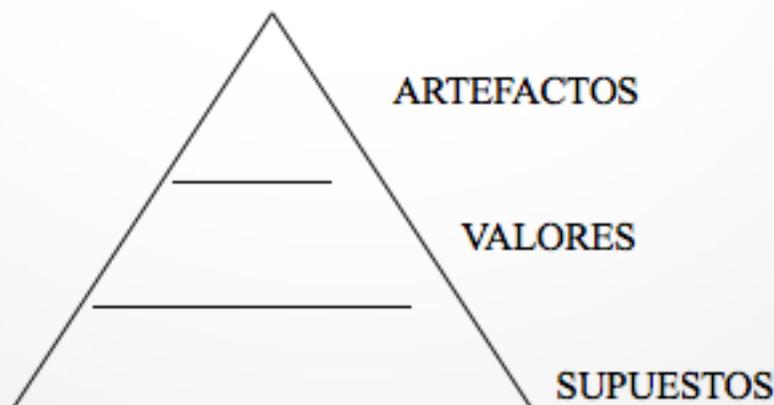
Bajo este enfoque concebimos la cultura organizacional en los siguientes términos:

La cultura organizacional es el conjunto de ideas generadas por la organización tales como: valores, principios, convicciones, opiniones, actitudes, conductas, políticas, normas, procedimientos, etc., que son aprendidas, compartidas y transmitidas por sus miembros a las próximas generaciones como elementos orientadores de la conducta institucional, determinando una manera de reaccionar homogénea, un patrón de comportamiento característico de los miembros de la organización, que consiste en un conjunto de maneras de actuar, pensar y de sentir que les es propio. Los valores, principios y convicciones en los que se fundamenta la cultura organizacional constituyen las raíces del sistema gerencial y se expresan en un conjunto de lineamientos generales, políticas, normas, procedimientos y conductas gerenciales que han sido desarrollados por los miembros de la organización al aprender a manejar sus problemas de adaptación externa e integración interna y que la distingue de otras organizaciones.

Modelos teóricos para el estudio de la cultura organizacional:

1. El modelo de Schein

En este popular modelo de cultura organizacional, la cultura se manifiesta en tres niveles: los artefactos se encuentran en la superficie, descansando sobre los valores y los supuestos en la base.



Los artefactos son los resultados tangibles de las actividades que se apoyan en los valores y supuestos.

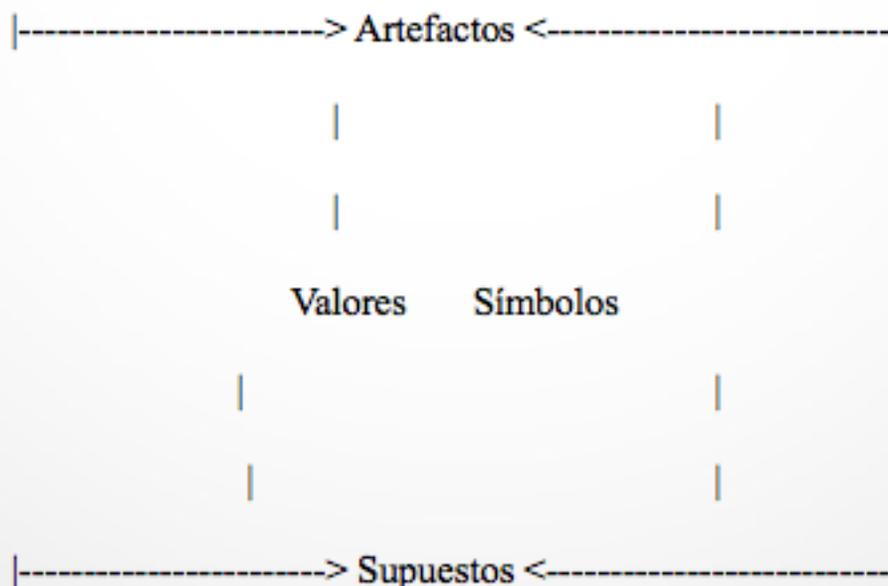
Los valores son considerados por Schein (1987) como los principios sociales, filosofías, estándares y metas, los cuales tienen un valor intrínseco.

Los supuestos son las representaciones de las creencias que se tienen acerca de la naturaleza humana y la realidad. Los supuestos tienen la clave para entender, comprender y cambiar la cultura de una organización. Schein (1987, 1991) ha argumentado que para el examen de los supuestos básicos de una organización, deben usarse técnicas clínicas con el apoyo de un "grupo interno motivado" guiado por un consultor clínico entrenado.

La utilidad del modelo de Schein está limitada por la falta de explicaciones de la dinámica cultural que se genera por las conexiones que se dan entre los supuestos, valores y artefactos culturales. Las creencias y valores fundamentales, para Schein, se enseñan a los nuevos miembros de la organización, mediante procesos de liderazgo y socialización, y se validan por los resultados que se consideren exitosos para la organización. Este enfoque de dinámica cultural de las organizaciones se fundamenta en los trabajos de antropólogos culturales como Malinowski (1945) y Herskovits (1948).

2. El modelo de la dinámica cultural de las organizaciones

Tomando como base el modelo de cultura organizacional de Schein, Hatch (1993) argumenta dos cambios fundamentales y desarrolla su propio modelo de la dinámica de la cultura organizacional. Introduce un nuevo elemento, los símbolos, junto con el enfoque simbólico-interpretativo. Otra modificación al modelo de Schein, es la descripción como procesos de las relaciones entre los elementos culturales, como puede apreciarse en el siguiente cuadro:



En esta teoría de la dinámica cultural de las organizaciones, Hatch (1993) hace una crítica abierta al modelo de la cultura organizacional de Schein la cual se enfoca en lo que los artefactos y valores revelan de los supuestos básicos. Así se cuestiona "cómo se constituye la cultura por supuestos, valores, artefactos, símbolos y los procesos que los conectan", es decir, en cómo estos elementos culturales se relacionan en un proceso dinámico en el cual se dan las manifestaciones, realizaciones, simbolizaciones e interpretaciones de las culturas, incorporando así el simbolismo interpretativo, pero reconoce igualmente como lo había hecho Herskovits (1948), que la estabilidad y el cambio son productos de un mismo proceso.

El proceso del modelo de la dinámica cultural en las organizaciones se orienta en cualquier sentido de la circularidad para producir y reproducir continuamente la cultura en sus dos formas de estabilidad y cambio, pero ninguno de los procesos de manifestación, realización, simbolización e interpretación, pueden sustentarse por sí mismos, en forma aislada. Por tanto, los procesos pueden ser: Proactivos o Reactivos.

3. El modelo del acercamiento de campo complejo del sistema social: cultura y vida de grupo como un proceso cuasiestacionario de Kurt Lewin

Kurt Lewin (1978) señala que la cultura social de una organización tiene como un componente importante lo que él delimita como el ambiente. El status quo o situación presente en cualquier organización social, debe ser vista como la resultante de fuerzas que se apoyan o se oponen entre sí, pero que sostienen un equilibrio con su medio ambiente y que se mantienen en un proceso en constante movimiento, es decir, en un tipo de proceso "cuasiestacionario". Cuando estas fuerzas permanecen en un nivel constante de equilibrio durante cierto tiempo, determinan patrones culturales. El comportamiento humano en las organizaciones está en función de la interacción de sus características personales con el medio ambiente en que se encuentre:

El medio ambiente no solamente envuelve a las organizaciones, sino que penetra en todo el complejo sistema social de la organización en donde se hace presente, como el aire que respiramos, afectando todos los procesos.

4. Modelo estructural funcionalista

Es Talcott Parsons (1968) uno de los principales exponentes teóricos de este modelo sostenido sobre la hipótesis de la existencia de un sistema coherente para explicar la realidad de la cultura organizacional considerada como un sistema complejo. En su obra "Hacia una teoría general de la acción" (1968) la preocupación de Parsons se centra en la búsqueda de un modelo cultural que se aproxime a la comprensión consistente de los grandes sistemas complejos. Parsons afirma que efectivamente, uno de los imperativos funcionales más importantes para el mantenimiento de un sistema social es que las orientaciones de los diferentes actores de un mismo sistema social, en términos de valor, sean integrados, en una cierta medida, dentro de un sistema común.

Nuestro Modelo

En atención a los modelos teóricos antes expuestos coincidimos:

- a. Con el modelo estructural-funcionalista (Talcott Parsons) en que la realidad de la cultura organizacional es un sistema complejo.
- b. Con el modelo de la dinámica de la cultura organizacional (Hatch) en que los elementos que componen la cultura organizacional se relacionan en un proceso dinámico.
- c. Con el modelo del acercamiento de campo complejo del sistema social (Kurt Lewin) en que el ambiente o entorno social es un elemento de gran influencia en la cultura organizacional.

Estimulados por la necesidad de explicar el proceso de formación de la Cultura Organizacional en la Administración Pública, presentamos el siguiente modelo sistémico cuya especificidad consideramos útil a los objetivos de este trabajo.

Explicación del modelo

Las particulares circunstancias socio-políticas generadas por una nación, determinan en gran medida la organización jurídico-política del Estado; cómo se habrá de dividir el poder público y cuáles instituciones lo ejercerán, configurando así, la actividad de la Administración Pública. Dicha actividad usualmente está sometida al principio de legalidad mediante el cual todo ejercicio del poder público debería estar sometido a la voluntad de la ley, de su jurisdicción y no a la voluntad de las personas.

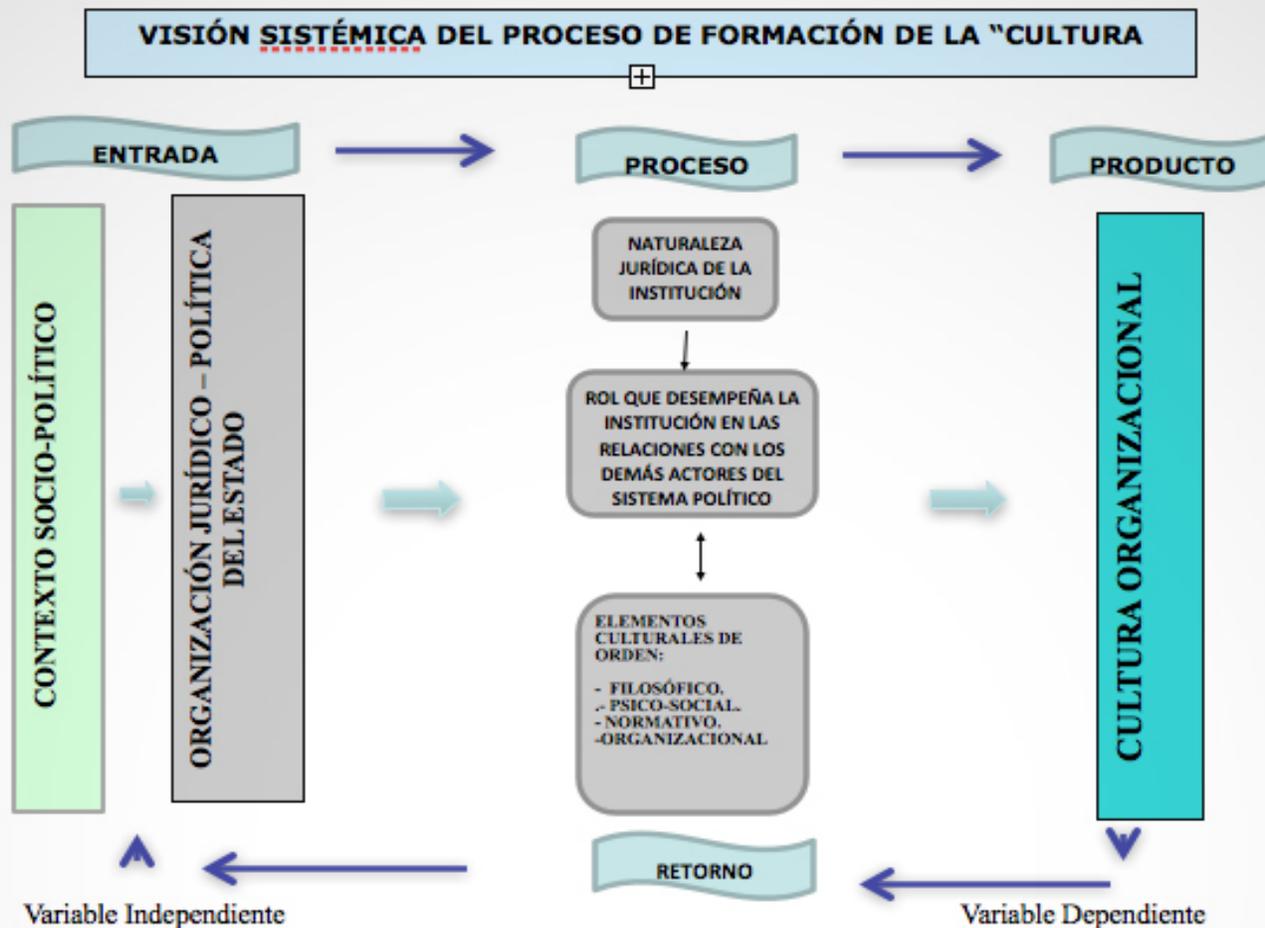
En virtud de este principio los organismos de la Administración Pública son creados por ley. En ella se establece su naturaleza jurídica y cuáles serán sus funciones y competencias, determinando así el rol que el organismo desempeña en sus relaciones con los demás actores del sistema político y social en general. De este rol se desprenden importantes elementos de la Cultura Organizacional como son: La Misión y la Visión del organismo.

La Misión y la Visión determinan los valores y principios que serán asumidos por el organismo como orientadores de su gestión. De ellos deben surgir elementos culturales tales como lineamientos estratégicos, planes operativos, sistemas, normas y procedimientos, que en definitiva constituyen un cuerpo de instrumentos reguladores de la conducta del funcionariado, incidiendo en su particular sistema psico-social de opiniones, actitudes y conductas, gerenciales e individuales, que son compartidas y transmitidas por los miembros del organismo.

La interacción dinámica de las variables arriba mencionadas en un sistema como el de la Administración Pública, genera un flujo entre las demandas y apoyos que el sistema recibe de la sociedad o de otros entes (entrada) y las respuestas que el sistema da a aquellas demandas (producto) estableciéndose un circuito de retroalimentación que permite la formación y evolución de su Cultura Organizacional.

La Cultura Organizacional puesta de manifiesto en las respuestas que la Administración da a las demandas de la sociedad, incide sobre el rol que desempeña el organismo en las relaciones con los demás actores del sistema político, modificándolo para facilitar su adaptación a las nuevas realidades, reorientando la Cultura Organizacional del organismo.

De lo anterior podemos afirmar que un organismo público tendrá una Cultura Organizacional coherente en la medida en que las opiniones, actitudes y conductas gerenciales e individuales de los miembros del organismo, sean cónsonas con los valores organizacionales, principios institucionales, lineamientos estratégicos, planes operativos, sistemas, normas y procedimientos, que los miembros de la organización comparten y transmiten como idóneos para el cumplimiento de su misión.



Este modelo teórico será sometido a prueba en un trabajo de investigación de campo aplicado al Poder Electoral venezolano siguiendo la propuesta que exponemos a continuación.

Diagnóstico de la cultura organizacional actual del poder electoral venezolano Propuesta de proyecto de investigación de la fundación instituto de ciencias electorales

I) Justificación

La vigente Ley Orgánica del Poder Electoral, promulgada el 20 de septiembre de 2002, en su Disposición Transitoria Quinta ordena la integración de una Comisión compuesta por tres (3) Rectoras o Rectores y dos (2) Diputadas o Diputados designados por la Asamblea Nacional, para acometer las siguientes tareas: "... Aprobar, en un lapso no mayor de ciento ochenta (180) días continuos, contados a partir de la instalación del nuevo Consejo Nacional Electoral, el Reglamento Interno relativo a la estructura organizativa y funcional de la Institución, el Estatuto del Funcionariado Electoral y el Sistema de Remuneraciones correspondiente. Igualmente, dentro del mismo lapso, se procederá a la evaluación de todo el personal de la Institución, a los fines de su clasificación en función de los perfiles definidos en la nueva estructura de cargos..."

Este proceso de reestructuración, cuyo objeto es adecuar el órgano electoral al nuevo status que le asigna la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, tiene por finalidad última implementar una serie de cambios de gran trascendencia que necesariamente impactarán la cultura organizacional del CNE; en consecuencia, habrá que prever dichos cambios y crear un plan para gestionarlos.

Comoquiera que se trata de una temática tan sensible como es la cultura organizacional; planteamos emprender en primera instancia, un estudio con el fin de diagnosticar los componentes fundamentales de la cultura actual del CNE a objeto de establecer sobre un plan de gestión de cambios, qué aspectos de la cultura debemos considerar cambiar por efecto de la reestructuración, con miras al fortalecimiento de una nueva "filosofía del funcionario electoral" orientada a consolidar el naciente rol que en el sistema socio-político debe desempeñar el Poder Electoral.

II) Planteamiento del problema

Identificar, describir y analizar los principales elementos constitutivos de la actual Cultura Organizacional del Poder Electoral venezolano, en términos filosóficos, psico-sociales, normativos y organizacionales a partir del Contexto Socio-Político y de la Organización Jurídico-Política del Estado.

III) Propósito del estudio

Proveer a los miembros del Consejo Nacional Electoral de un instrumento que les permita conducir los cambios previstos en el proceso de reestructuración, con miras al fortalecimiento de una nueva "filosofía del funcionario electoral" orientada a consolidar el naciente rol que en el sistema socio-político debe desempeñar el Poder Electoral.

IV) Objetivos

1) Objetivo General

Identificar los elementos constitutivos de la cultura actual Poder Electoral.

2) Objetivos Específicos

2.1. Analizar diferentes perspectivas teórico-metodológicas, e identificar y aplicar la más conveniente a los fines de este trabajo.

2.2. Identificar los valores, los principios y las creencias que constituyen las raíces del sistema gerencial del Poder Electoral venezolano.

2.3. Determinar el conjunto de políticas, normas y procedimientos en los que se ponen de manifiesto los valores, los principios y las creencias que son aprendidas, compartidas y transmitidas por los miembros del Poder Electoral venezolano a las próximas generaciones como elementos orientadores de la conducta institucional.

2.4. Analizar la estructura organizacional actual del CNE a la luz de los valores, principios, creencias, políticas, normas y procedimientos que fundamentan el sistema gerencial del Poder Electoral venezolano.

2.5. Identificar las opiniones, actitudes y conductas aceptadas y compartidas por el personal del CNE y que denotan la cultura actual de la Institución.

V) Aspectos teóricos

Considerando que el Poder Electoral es una institución del Estado, será necesario tomar en cuenta aspectos formales que serán determinantes del proceso de formación de su cultura. En este sentido encontramos que la organización jurídico-política del Estado, plasmada en la Constitución, determina en gran medida la naturaleza jurídica del órgano electoral. De esta naturaleza dependerán la misión y la visión institucional como parámetros de gestión. Estos parámetros de gestión a su vez influyen en el Rol que desempeña la institución en sus relaciones con los demás actores del sistema político, y consecuentemente, dicho Rol determina los aspectos filosóficos, psico-sociales, normativos y organizacionales que integran esencialmente la cultura de la organización.

a) Marco conceptual

¿Qué debemos entender por Cultura Organizacional?

La cultura organizacional es el conjunto de ideas generadas por la organización tales como: valores, principios, convicciones, opiniones, actitudes, conductas, políticas, normas, procedimientos, etc., que son aprendidas, compartidas y transmitidas por sus miembros a las próximas generaciones como elementos orientadores de la conducta institucional, determinando una manera de reaccionar homogénea, un patrón de comportamiento característico de los miembros de la organización, que consiste en un conjunto de maneras de actuar, pensar y de sentir que les es propio. Los valores, principios y convicciones en los que se fundamenta la cultura organizacional constituyen las raíces del sistema gerencial y se expresan en un conjunto de lineamientos generales, políticas, normas, procedimientos y conductas gerenciales que han sido desarrollados por los miembros de la organización al aprender a manejar sus problemas de adaptación externa e integración interna y que la distingue de otras organizaciones. Es importante conocer el tipo de cultura de una organización, por cuanto los valores y las Normas van a influir en los comportamientos de los individuos.

b) Hipótesis

La coexistencia en el Poder Electoral de elementos culturales correspondientes a dos contextos socio-políticos distintos (reflejados en la Constitución promulgada en 1999 y en la promulgada en 1961), define la actual cultura organizacional del Poder Electoral como una cultura de transición.

VI) Aspectos metodológicos

En el estudio se instrumentará una metodología mixta en la que se utilizarán diferentes técnicas de recopilación de datos, tales como: observación, revisión de fuentes documentales, encuesta y entrevistas. La información obtenida será interpretada a partir de la segmentación, de acuerdo a los grupos naturales (clasificados en base a los procesos funcionales a los que están vinculados) al interior de la organización.

Identificación y conceptualización de variables

Variable independiente: "Contexto socio-político"

Circunstancias sociales y políticas que definen el ambiente en el cual desempeña su actividad el órgano electoral. Comprende los siguientes aspectos: 1) La arquitectura jurídico-política que pauta la organización del Estado, 2) el régimen legal al que está sometido el órgano electoral y todos los demás actores políticos, 3) la dinámica de relaciones interinstitucionales entre el órgano electoral y las demás instituciones del Estado.

Para la operacionalización de esta variable hemos considerado dos dimensiones o aspectos discernibles de ella, las cuales son:

- a) La Dimensión Jurídica, referida al ordenamiento jurídico político del Estado y a la naturaleza jurídica de la Institución, y
- b) La dimensión Socio-política, referida al impacto que causa en el sistema socio-político la actividad desarrollada por la Institución.

Cada una de estas dimensiones, a su vez, es descompuesta en categorías de análisis, así:

- a) Para la Dimensión Jurídica tomamos las categorías Constitucional y Legal, y
- b) Para la Dimensión Socio-política la categoría de análisis será el Rol que desempeña la Institución frente a los demás actores del sistema político y frente a la sociedad en general.

Asimismo, cada categoría de análisis es descompuesta en elementos que indican su presencia (Indicadores), entonces tenemos:

- a) Para la categoría constitucional el indicador será la Constitución.
- b) Para la categoría legal el indicador será la legislación electoral venezolana.
- c) Para la categoría "Rol que desempeña la Institución frente a los demás actores del sistema político y frente a la sociedad en general" el indicador estará compuesto por las Competencias y Facultades legales del órgano electoral.

Cada indicador será traducido en aspectos de la realidad (Ítems) sobre los cuales habrá que plantear preguntas y buscar sus respuestas a través de uno o más instrumentos de recolección de datos que nos arrojen luz sobre la problemática en estudio.

En este caso, para los tres indicadores propuestos: Constitución, Legislación electoral venezolana y Competencias y Facultades del órgano electoral, analizaremos las condiciones socio-políticas que originaron el advenimiento de la actual Constitución, haciendo referencia a los artículos pertinentes tanto del texto constitucional como el de la Ley Orgánica del Poder Electoral. Para ello nos valdremos de la investigación documental.

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE					
VARIABLE	DIMENSIÓN	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
Contexto socio-político	A. Jurídica	Constitucional	Constitución	Nota: Se hará un análisis de las condiciones socio-políticas que originaron el advenimiento de la actual Constitución, haciendo referencia al articulado pertinente y a la Ley Orgánica del Poder Electoral	Documentos
	1. Ordenamiento Jurídico Político del Estado)	Legal	Legislación electoral venezolana		
	2. La naturaleza jurídica de la institución	Rol que desempeña la Institución frente a los demás actores del sistema político y frente a la sociedad en general	Competencias y Facultades del órgano electoral		

Variable Dependiente: "Cultura Organizacional"

La Cultura Organizacional es el conjunto de ideas generadas por la organización tales como: valores, principios, convicciones, opiniones, actitudes, conductas, políticas, normas, procedimientos, etc., que son aprendidas, compartidas y transmitidas por sus miembros a las próximas generaciones como elementos orientadores de la conducta institucional, determinando una manera de reaccionar homogénea, un patrón de comportamiento característico de los miembros de la organización, que consiste en un conjunto de maneras de actuar, pensar y de sentir que les es propio.

La operacionalización de estas variables podemos visualizarla con mayor facilidad valiéndonos del siguiente cuadro:

OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE					
VARIABLE	DIMENSIÓN	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
Cultura organizacional.	1. Filosófico	1.1. Misión	Razón de ser de la Institución	¿Por qué existe la Institución? ¿Para qué existe la Institución?	Cuestionario y documentos
		1.2. Visión	Situación deseada	¿A dónde queremos llegar como organización? ¿Qué queremos ser como organización?	Cuestionario y documentos
		1.3 Valores organizacionales	Motivaciones fundamentales que inspiran el deber Institucional: -Valor Fundamental -Valores derivados	¿Cuáles son los ideales institucionales que orientan la voluntad de trabajo y el cumplimiento de objetivos y metas en la Institución?	Cuestionario y documentos
		1.4. Principios institucionales	Juicios prácticos derivados de la aceptación de los valores Institucionales	¿Qué razonamientos y/o formalidades se cumplen como consecuencia de la aceptación de los valores Institucionales?	Cuestionario y documentos
	2. Psico-social.	2.1. Opiniones	Opiniones generadas por la Institución entre sus miembros	¿Qué opiniones son compartidas por los miembros de la Institución en cuanto a sus objetivos, misión, visión, valores y principios institucionales?	Cuestionario
		2.2. Actitudes	Actitudes estimuladas por la Institución entre sus miembros	¿Estimula la Institución la predisposición de sus miembros a actuar de determinada manera?	Cuestionario
		2.3. Conductas	Conductas gerenciales e individuales aprendidas	¿Existen conductas gerenciales e individuales que son aprendidas, compartidas y transmitidas como correctas	Cuestionario

Para medir la variable Cultura Organizacional utilizaremos como técnicas de recolección de datos:

-El cuestionario.

-La entrevista.

-El análisis documental.

a. El cuestionario:

Este instrumento está compuesto por 28 ítems destinados a medir todas las Categorías de Análisis ya referidas. Será administrado directamente por los investigadores a un número de personas equivalente al 5% del total de trabajadores que prestan servicios en el Poder Electoral (entre 150 y 170 personas aproximadamente). Los candidatos serán seleccionados al azar en un plan de muestreo estructurado con base a las distintas áreas y unidades funcionales que constituyen el Poder Electoral, independientemente de los niveles jerárquicos y tipo de trabajadores. A continuación incluimos un ejemplar del referido cuestionario.

b. La entrevista:

Será utilizada, conjuntamente con el cuestionario, para optimizar la medición las Categorías de Análisis Normativa y Operacional. Esta técnica será aplicada a "informantes clave" pertenecientes a determinados niveles jerárquicos y áreas funcionales quienes en virtud de los cargos que ocupan están familiarizados con ese tipo de conceptos.

c. El análisis documental:

Esta técnica será empleada conjuntamente con el cuestionario para optimizar la medida de la Categoría de Análisis Filosófica. Adicionalmente será utilizada conjuntamente con la entrevista para optimizar la medición de la Categoría de Análisis Organizacional.

Referencias bibliográficas

- Hatch, M.J. (1993) "Las dinámicas de la cultura organizacional". Revista de la Academia de Gerencia, vol. 18, n° 4.
- Herskovits, M. J. (1948) El hombre y su trabajo: La ciencia de la antropología cultural, New York: Knopf
- Lewin, K. (1978) La teoría del campo en la ciencia social. Buenos Aires: Paidós
- Linton, R. (1936) El estudio del hombre. New York, Appleton-Century-Croft, Inc.
- Malinowski, B. (1945) La dinámica del cambio cultural. New Haven, CT: Yale University Press.
- Parsons Talcott y otros, (1968) "Hacia una teoría general de la acción". Editorial Kapeluz.
- Schein, E. H. (1987). "Llegar a una nueva conciencia de cultura organizacional". Sloan Management Review, 25 (2). Winter.
- Schein, E. H. (1991), "Lo que usted necesita saber acerca de la cultura organizacional", Training and Development Journal, Vol 40, January.