

Sub-Sistema Cultural



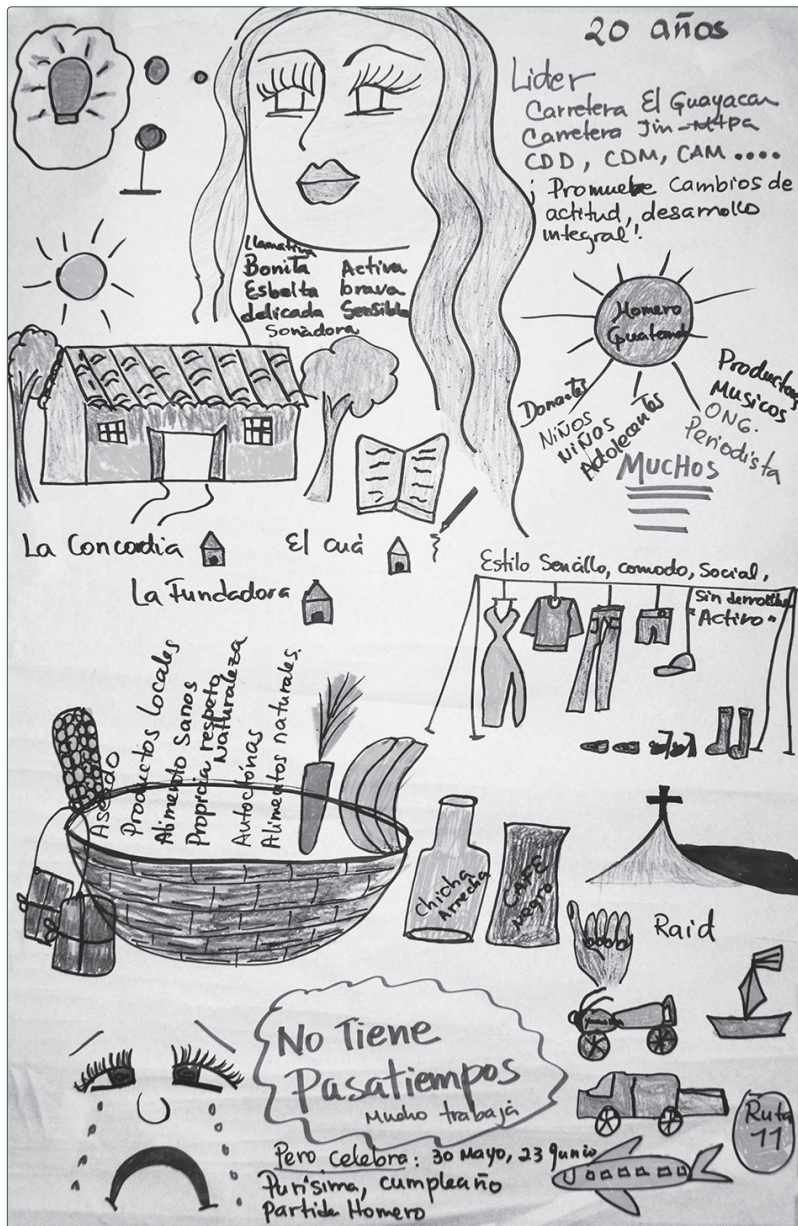
Facilitadora: Rita Muckenhirn

Definiendo la cultura organizacional

La cultura organizacion es...
... el **sistema de creencias** compartido por las y los integrantes de la organización, que se traducen en **valores, símbolos, rituales y hábitos**, los cuales determinan una **identidad específica y diferencial**, tanto de cara a los propios miembros(as) como respecto al entorno en el cual la organización está inmersa.



Definiendo la cultura organizacional



- la “personalidad” de la organización
- cohesionador a lo interno y diferenciador hacia afuera
- la cultura cambia de manera más progresiva que otros sub-sistemas

Funciones básicas de la cultura organizacional

La cultura organizacional tiene las siguientes funciones básicas:

- la función de **integración**
- la función de **coordinación**
- la función de **motivación**
- la función de **identificación**



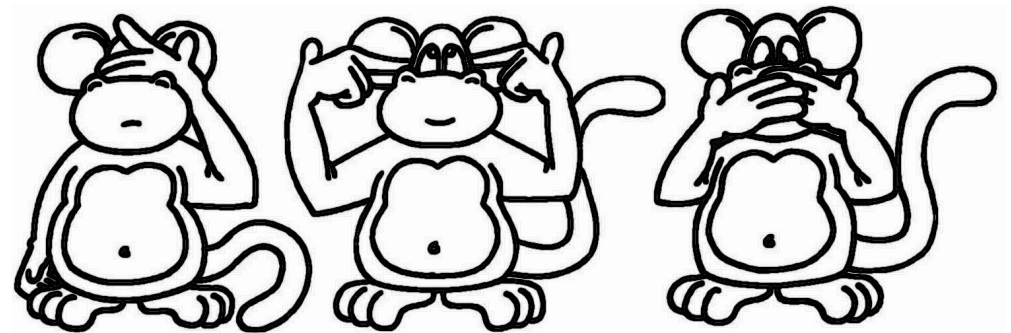
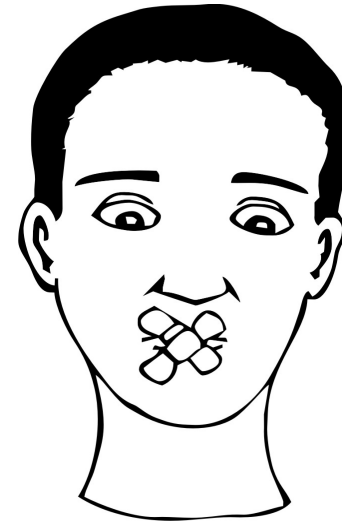
¿Cómo se manifiesta la cultura organizacional?

- La **ideología**: valores y creencias
- El **comportamiento**
- Los **sentimientos** compartidos
- Los **símbolos**
- El **lenguaje**
- Los **rituales**
- Las **heroínas** y los **héroes**
- Los **objetos**: logotipos, uniformes, diseño arquitectónico



Indicadores de aspectos irracionales

- De lo que no se habla
- Tabúes
- Rituales cuyo sentido (ya) no se conoce
- Mitos
- Personas fundadoras y creadoras
- Oficinas o salas sagradas
- El libro “sagrado”
- La fe en el impacto



¿Para qué conocer y cambiar la cultura organizacional?

La cultura organizacional sirve para:

- Crear comunidad, unidad, el sentimiento del “nosotros(as)”
- Revitalizar, activar, desempolvar, renovar, entusiasmar
- Sustituir dirección externa por dirección interna... valoración
- Mirar detrás del telón, descifrar e interpretar la realidad “objetiva”, buscar y dar sentido
- Fijar rutinas, prácticas y rituales

alta

Orientación en la persona

Cultura de cuidado

Cultura integradora

Cultura apática

Cultura empujadora

baja

baja

Orientación en el resultado o desempeño

alta

alta

Orientación en la persona

baja

<p>Cultura de cuidado</p> <p>Caracterizada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • es mayor el interés en relaciones que en el rendimiento, • alta seguridad laboral, • reconocimiento en base a años de servicio, conformidad, trabajo en equipo, sinergia con el / la jefe/ jefa, • nuevas ideas son bienvenidas, pero no se ponen en práctica. <p>Se da en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • organizaciones monopolistas, • directores(as) patriarcales / maternalistas. 	<p>Cultura integradora</p> <p>Caracterizada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • tareas que son retos, libertad considerable, responsabilidad significativa, • reconocimiento generoso, • valorización de la persona es expresión de su aporte actual o potencial, • bienestar general y equilibrio de aportes extraordinarios particulares. <p>Se da en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • organizaciones innovadoras, • directores(as) estables y transformativos.
<p>Cultura apática</p> <p>Caracterizada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • falta de interés en resultados y en las personas, • manipulación, cuidado de la imagen, política de gabinete, negación e invisibilización. <p>Se da en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • organizaciones en declive, crisis permanente o estado de shock, • directores que no pueden con su cargo o sin perspectiva de futuro. 	<p>Cultura empujadora</p> <p>Caracterizada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • la orientación en el rendimiento y el éxito dominan lo humano, • las personas son más fácilmente sustituibles, • el aporte particular es más importante que el logro del grupo, • poca seguridad y pocas perspectivas a largo plazo, • señales ambiguas, por ejemplo, en cuanto a riesgo. <p>Se dan en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • posiciones de mercado extremadamente débiles / fuertes, • directores parciales y con tendencia a la división.

baja

Orientación en el resultado o desempeño

alta

Ejercicio: Análisis de la cultura organizacional

Seleccionen una organización y analicen su cultura organizacional sobre la base de la matriz anterior.

Luego, identifiquen para cada variable el lugar donde se encuentran en este momento en una escala del 1 al 10 y coloquen un punto en la línea. Puede estar también en medio de los números de la escala.



Ahora piensen, donde quisieran que esté esta organización a finales de este año y coloquen un punto en el lugar de la escala.

- Concretamente, ¿qué habrá cambiado de aquí a finales del año?
- ¿Cuáles serán los pasos que dará durante la próxima semana para avanzar en esa dirección?

Fuentes

Además de las fuentes ya citadas, la presentación se basa en los conocimientos de los siguientes autores:

- *Elías, Joan; Mascaray, José.* Más allá de la Comunicación Interna. La intracomunicación. Ediciones Gestión 2000. Barcelona, España. Octubre 1998.
- *Grün, Anselm.* Jeder Tag ein Weg zum Glück. Verlag Herder. Freiburg im Breisgau. 2007.
- *Hosemann, Dr. Dagmar; Heise, Ruth.* Módulo IV del Primer Diplomado en Desarrollo Organizacional con Enfoque Sistémico facilitado por Dr. Dagmar Hosemann y Ruth Heise, Traducción Doro Möller. Managua, Nicaragua. Febrero 2006.
- *Recuero Argomaniz, Carmen.* Técnicos en Políticas de Recursos Humanos y Organización de Empresas. Módulo I. El nuevo papel de la gestión de RRHH en las organizaciones. Impartido por Carmen Recuero Argomaniz. Murcia, España. Enero 2008.
- *Robbins, Stephen.* Comportamiento Organizacional. Teoría y Práctica. Prentice Hall Hispanoamericana S.A. México. 1996.
- *Schmidt , Eva Renate; Berg, Hans Georg.* Beraten mit Kontakt. Gabal Verlag. Frankfurt. 2004.