

CAMBIOS ORGANIZACIONAL



CULTURA ORGANIZACIONAL

Podemos definirla como la percepción común mantenida por los miembros de la organización, es un sistema de significados compartidos. Se trata de un grupo de características claves, valores y creencias que la organización posee.

Este sistema de significados compartidos hace que la organización tome vida o identificación propia, independiente de la de sus fundadores, o sea que se institucionalice. La institucionalización opera para generar un conocimiento común entre los miembros acerca de lo que es un comportamiento apropiado y fundamentalmente significativo.

CARACTERÍSTICAS PRIMARIAS QUE IDENTIFICAN LA CULTURA ORGANIZACIONAL

- **INNOVACIÓN y TOMA DE RIESGOS**

Grado en el cual se alienta a los empleados a ser innovadores y a correr riesgos.

- **ATENCIÓN AL DETALLE**

Grado en que se espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención al detalle.

- **ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS**

Grado en que la gerencia se enfoca en los resultados y no en la técnica y procesos utilizados para lograrlos.

- **ORIENTACIÓN HACIA LA PERSONA**

Grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en la gente dentro de la organización.

- **ORIENTACIÓN AL EQUIPO**

Grado en que el trabajo está organizado en equipos, en contraste con posiciones individuales.

- **ENERGÍA o INERCIA**

Grado en que los integrantes de la organización son emprendedores, proactivos, competitivos y no pasivos, reactivos.

- **ESTABILIDAD**

Grado en que las actividades organizacionales mantienen un status quo en contraste con la insistencia de cambio, crecimiento y desarrollo.



FUNCIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

1. DEFINE FRONTERAS

Identifica a la organización y la diferencia de las demás

2. TRANSMITE SENTIDO DE IDENTIDAD A LOS MIEMBROS

Satisface la necesidad del individuo de sentirse parte de “algo”, sentido de pertenencia

3. FACILITA LA GENERACIÓN DE UN COMPROMISO

Los miembros sienten que existe algo más importante que su interés personal

4. INCREMENTA LA ESTABILIDAD DEL SISTEMA SOCIAL

Ayuda a la unión de la organización, proporcionando los estándares apropiados de los que deben hacer los empleados, cuales son los comportamientos aceptables

5. SIRVE COMO MECANISMO DE CONTROL Y DE SENSATEZ

Al guiar y moldear las actitudes y el comportamiento de los empleados. Define un standard de comparación

“Cada organización desarrolla un grupo central de suposiciones, conocimientos y reglas implícitas que gobiernan el comportamiento del día a día en el lugar de trabajo...

Una vez que los nuevos empleados han aprendido las reglas, son aceptados como miembros integrantes de la organización”

Terrence E. **DEAL** y Allan A. **KENNEDY**

Los expertos en negocios de todo el mundo han descubierto que las corporaciones se basan no solo en los números, sino también en la cultura. Los consultores en organizaciones Terrence Deal y Allan Kennedy exploran las salas de conferencias y los pasillos de las empresas estadounidenses para descubrir la clave de la excelencia empresarial. Encuentran que la salud del resultado final no está garantizada en última instancia por la atención a los aspectos racionales de la gestión: planificación financiera, políticas de personal, control de costos y similares. Lo que es más importante para la prosperidad a largo plazo es la cultura de la empresa (los valores internos, los ritos, los rituales) que influyen indudablemente en su éxito, desde la alta gerencia hasta el grupo de operarios.

La cultura organizacional existe, no se puede negar y tiene cosas positivas y negativas, hemos visto sus funciones y vemos que son valiosas tanto para la organización como para el empleado, pero no podemos dejar de tomar en cuenta los aspectos que pueden perjudicar la eficiencia.



DESVENTAJAS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

1. BARRERA CONTRA EL CAMBIO

La cultura es una desventaja cuando los valores compartidos no están de acuerdo con aquellos que favorecen la efectividad, innovación y crecimiento de la organización. Cuando el ambiente atraviesa cambios rápidos, el fenómeno cultural puede resultar no apropiado para responder a éstos.

2. BARRERA HACIA LA DIVERSIDAD

Las culturas fuertes imponen una presión considerable para que se ajusten los empleados y la contratación de nuevos empleados a las características (raza, género, edad, otras) que prevalecen en sus integrantes. Cuando esas características no se ajustan a las predominantes, se producen inconsistencias organizacionales.

3. BARRERAS CONTRA LAS FUSIONES O ADQUISICIONES

Aunque un estado financiero favorable o una línea de productos pudiera ser la situación inicial de una posible adquisición, el hecho de que la operación realmente se concrete depende de cómo se integren las culturas de las organizaciones.



SEGURIDAD y SALUD EN EL TRABAJO en la CULTURA ORGANIZACIONAL

Una de las principales preocupaciones de la empresa debe ser el control y la mitigación de los riesgos que atentan contra la salud de sus trabajadores y sus recursos materiales y financieros.

Los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales interfieren en el desarrollo normal de la actividad empresarial, incidiendo de forma negativa en su productividad y por consiguiente amenaza su solidez y permanencia en el mercado, lo que conlleva, además, a graves afectaciones en el ámbito laboral, familiar y social, y más grave aún, afecta negativamente la salud y el bienestar de sus trabajadores.

Toda administración o gerencia de una empresa debe asumir su responsabilidad y compromiso para buscar y poner en práctica las medidas necesarias que brinden a sus trabajadores condiciones óptimas de salud y de seguridad en el ambiente laboral.

Cuando las empresas no están dispuestas a contemplar dentro de sus responsabilidades diarias el tema de la seguridad, ni enmarcan a su personal dentro de la responsabilidad que tienen en su autocuidado, crean actitudes comportamentales que se vuelven potenciales causas de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. Esto, no solo afecta a la producción normal y abastecimiento del mercado de determinado producto o servicio, lo que resulta vital para la economía de la organización, sino que también afecta al sector de actividad y por tanto a la economía del país.

La cultura de omisión empieza desde la gerencia. Al no haber compromiso gerencial no se destinan recursos financieros, humanos ni tiempo para invertir en el tema de la prevención y cuando los trabajadores asumen esa misma posición y se vuelven replicadores de unas conductas equivocadas dejan de cuidar su vida y bienestar.

Sin dudas, la cultura empresarial aporta un sentido de dirección común a todas las personas que hacen parte de la empresa y unas líneas directrices para su operativa y trabajos diarios. Los valores, creencias y conductas de los trabajadores definen el carácter de la organización, generando un sentido de identidad con ella, que sirve de marco referencial de cómo deben conducirse.



Toda organización crea su propia cultura o clima, con sus propios tabúes, costumbres y estilos. El clima o cultura refleja tanto las normas y valores del sistema formal como su reinterpretación en el sistema informal ... así también refleja presiones internas y externas, de sus procesos de trabajo y distribución física, de las modalidades de comunicación y del ejercicio de la autoridad dentro del sistema.

Daniel KATZ y Robert KAHN
Psicología social de las organizaciones

“... la cultura de una empresa se manifiesta en símbolos, lenguajes, ritos y mitos, que son creados y difundidos por ciertos directivos para influir sobre el comportamiento de los miembros de la organización”

Andrew PETTIGREW
Universidad de Oxford

¿Cuál es el impacto de la cultura organizacional / empresarial en la SEGURIDAD y SALUD en el TRABAJO?”

“Formal o informal, remunerado o no, el trabajo ocupa un lugar central en la vida de las personas, en todas partes del mundo. A través del trabajo, hombres y mujeres definen su identidad y su función en la sociedad”

OIT – Organización Internacional del Trabajo

¿Quiénes son los que deciden directamente en la generación de una cultura organizacional / empresarial que esté enfocada en la prevención, la seguridad y salud en el trabajo?

La cultura comienza a formarse desde el momento en que la organización se crea, por tanto, refleja valores, creencias y actitudes de sus creadores, pero a su vez es un proceso evolutivo que constantemente se ve transformado en función de las condiciones existentes y las situaciones que la circundan.

En este sentido, es importante que desde que la empresa se cree o desde que ingresa un nuevo trabajador, se provea el espacio, los recursos y enseñanzas necesarias para que todos estén enfocados a los objetivos de una “cultura de prevención”, en base al autocuidado, por encima de que exista un marco legal compuesto por normas y procedimientos.

¿Prevención, gasto o inversión?

¿Qué sucede cuando la SEGURIDAD no es un VALOR?

¿Por qué algunas empresas no ven la seguridad como un VALOR agregado que aporta a su razón de ser (MISIÓN), que disminuye sus gastos y maximiza la producción cuidando a sus trabajadores?



Es necesario una participación conjunta de empleadores, directivos, trabajadores y la sociedad toda para crear ambientes laborales a partir de los cuales se puedan construir respuestas positivas a estas interrogantes.

Recopilación y selección con fines didácticos

Prof. Walter Del Real / Lic. Gerencia y Administración – CJPNU 81.703

Fuentes

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. Stephen P. Robbins (San Diego State University) & Timothy A. Judge (University of Florida). Decimotercera edición. PEARSON – Prentice Hall

METODOLOGÍA DE LOS PROCESOS DE MEJORAMIENTO ADMINISTRATIVO. Miguel PENENGO. CECEA – Servicios de Impresión / Facultad de Ciencia Económicas – Montevideo – Uruguay

CULTURA ORGANIZACIONAL en la SEGURIDAD y SALUD en el TRABAJO

TÉSIS – Seminario de grado (Facultad de Ciencias Económicas / Especialización en alta gerencia)
Universidad Militar Nueva Granada – BOGOTÁ – COLOMBIA
Jenny Carolina SANCHEZ CASAS