

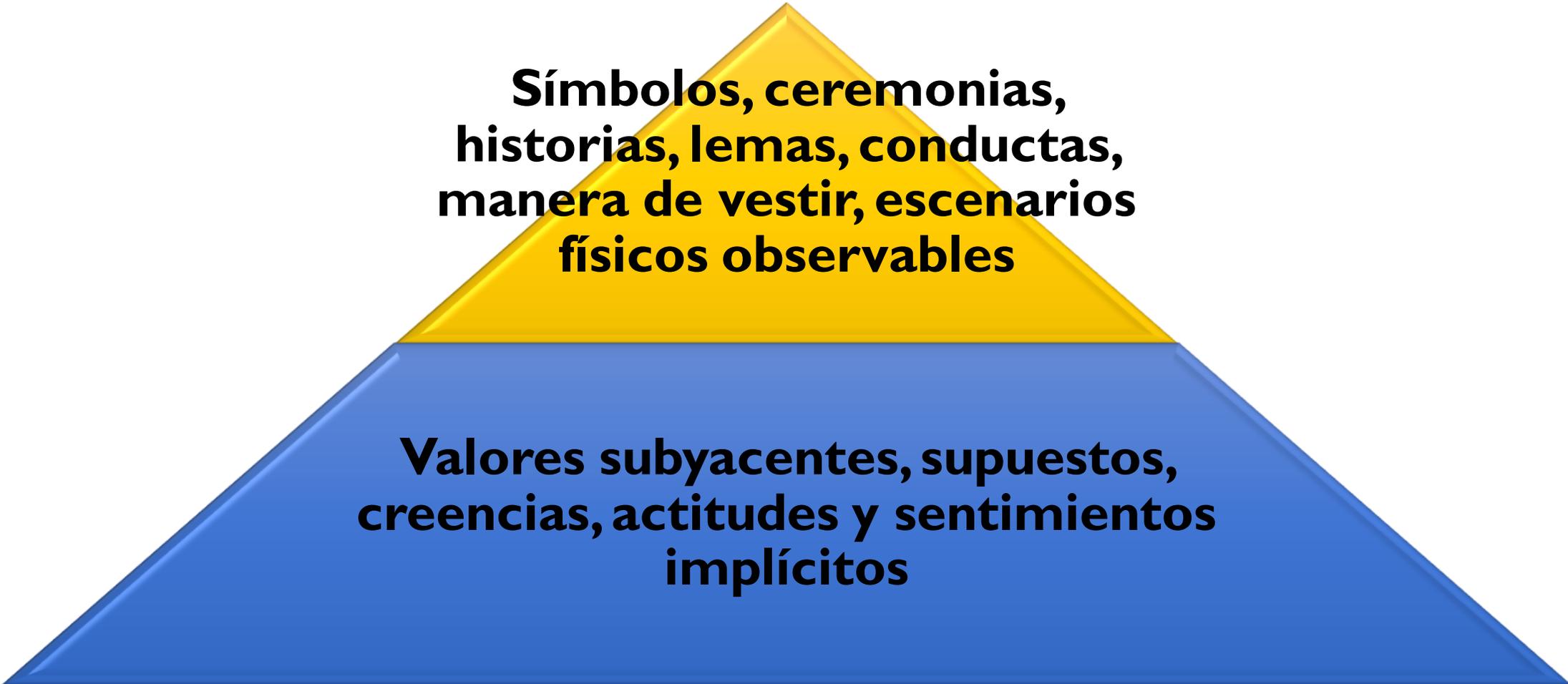


CULTURA ORGANIZACIONAL Y VALORES ÉTICOS

UNIDAD IV

- Es el conjunto de valores, normas, creencias orientadoras y entendimientos que sirven de guía y que comparten los miembros de una organización y se enseñan a los nuevos miembros como la manera correcta de pensar, sentir y comportarse.
- Proporciona a las personas un sentido de identidad organizacional y genera en ellas un compromiso con las creencias y los valores que son más grandes que ellas mismas.

NIVELES DE LA CULTURA CORPORATIVA

A pyramid diagram with two levels. The top level is a yellow triangle containing text about observable physical elements. The bottom level is a blue trapezoid containing text about implicit values and beliefs.

**Símbolos, ceremonias,
historias, lemas, conductas,
manera de vestir, escenarios
físicos observables**

**Valores subyacentes, supuestos,
creencias, actitudes y sentimientos
implícitos**

DOS FUNCIONES CRÍTICAS DE LA CULTURA

- 1) Integrar a los miembros de manera que sepan cómo relacionarse unos con otros
- 2) Ayudar a la organización a adaptarse al entorno externo.



A large, solid orange arrow pointing to the right, containing the text 'Integración interna' in white.

Integración interna

Significa que los miembros desarrollan una identidad colectiva y saben cómo trabajar juntos con eficacia.

Se refiere a la forma como la organización alcanza sus metas y trata a las personas ajenas a la empresa.

A large, grey, three-dimensional arrow pointing to the left, with a white outline and a slight shadow effect. The text 'Adaptación externa' is centered within the arrow's body.

**Adaptación
externa**

La cultura de la organización también guía la toma de decisiones de los empleados en ausencia de reglas o políticas escritas. Por consiguiente, ambas funciones de la cultura están relacionadas con la creación del capital social de la organización, al forjar relaciones ya sean positivas o negativas tanto dentro de la organización como con los externos.



- **Ritos y ceremonias.** Aquí se pueden identificar los valores culturales, las actividades elaboradas y planeadas que constituyen un evento especial y que a menudo se llevan a cabo en beneficio de un auditorio.
- **Historias y mitos.** Son narraciones basadas en acontecimientos reales que con frecuencia se comparten entre los empleados y se cuentan a los nuevos trabajadores para informarlos acerca de una organización.
- **Símbolos.** Las ceremonias, las historias y los ritos son todos símbolos, debido a que representan valores más profundos.

- **Estructuras organizacionales.** La forma en que las personas y los departamentos están colocados en un todo y el grado de flexibilidad y autonomía que tienen las personas.
- **Relaciones de poder.** Significa descifrar quién ejerce su influencia o manipula o tiene la capacidad de hacerlo.
- **Sistemas de control.** La manera en que la organización controla a las personas y las operaciones. Esto incluye estudiar cosas tales como la forma como se administra la información, si los gerentes aplican un control del comportamiento o de los resultados relacionados con las actividades de los empleados, los sistemas de control de calidad, los métodos de control financiero, los sistemas de recompensas y cómo se toman las decisiones

DISEÑO Y CULTURAS ORGANIZACIONALES

Las culturas se pueden evaluar en una amplia gama de dimensiones, como el grado de colaboración frente al aislamiento entre las personas y los departamentos, la importancia del control y dónde está concentrado, o si la orientación en el tiempo de la organización es a corto o a largo plazo.

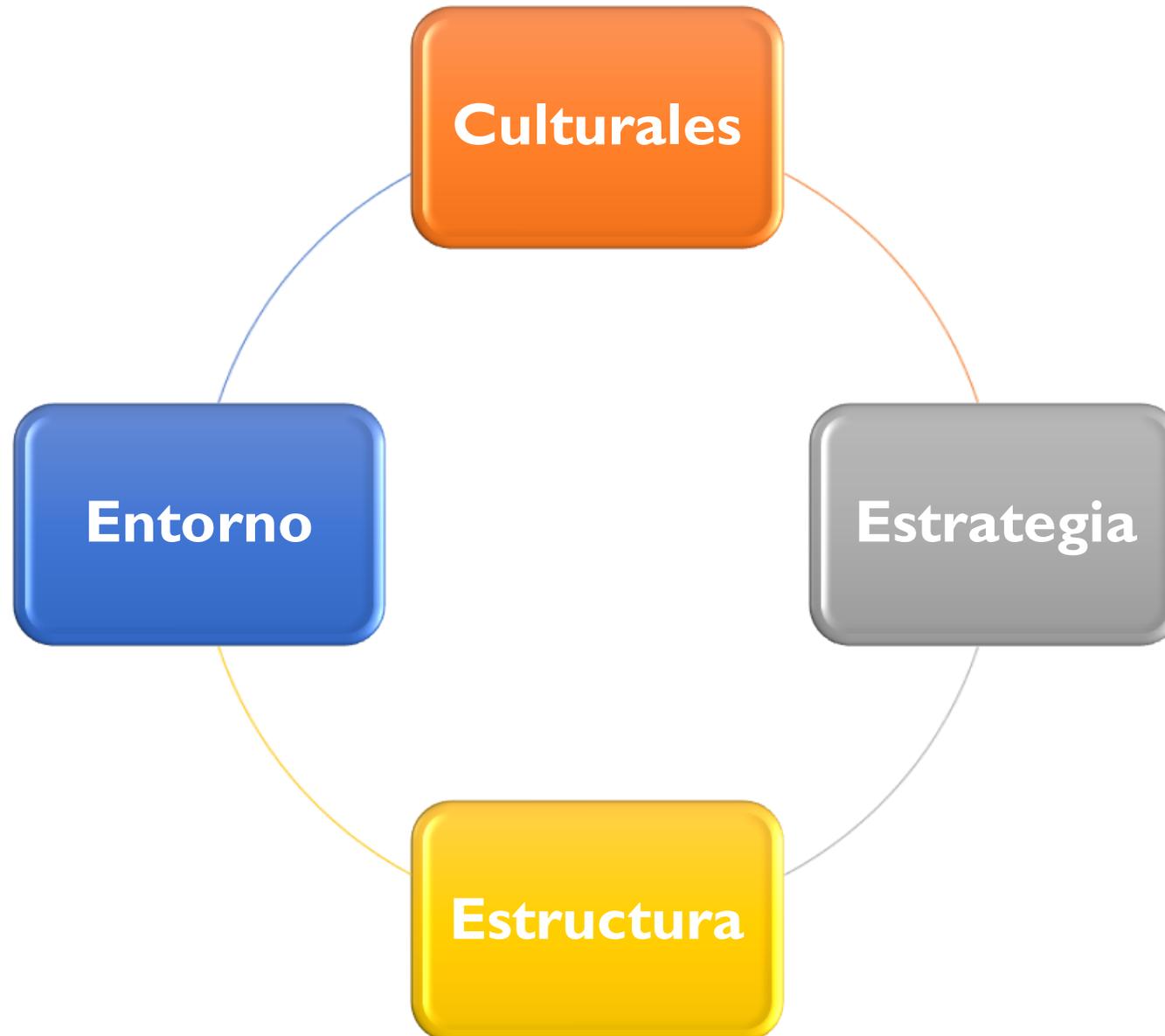
DOS DIMENSIONES ESPECIFICAS:

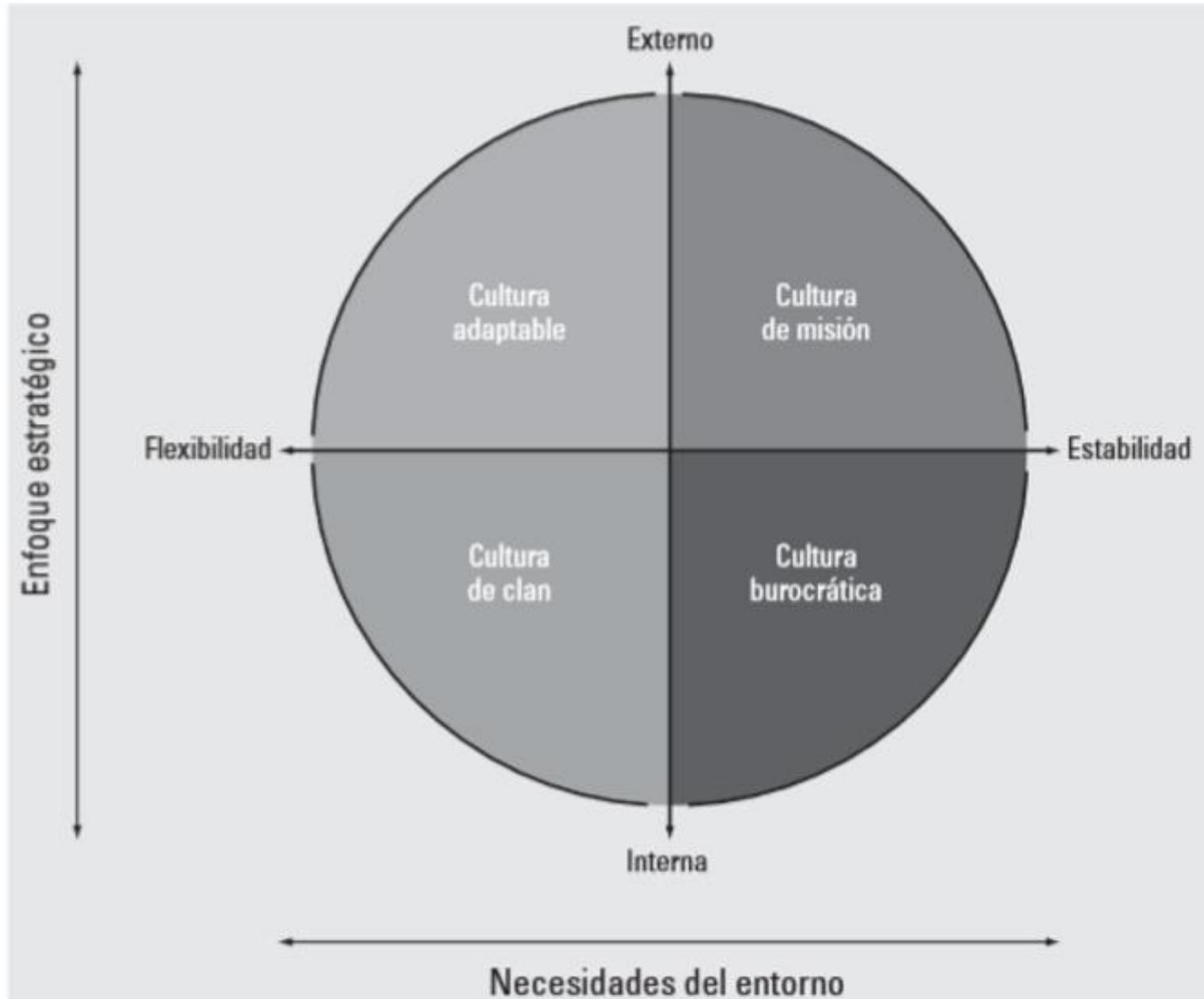
✚ El grado al cual el entorno competitivo requiere flexibilidad o estabilidad.

✚ El grado al cual el enfoque estratégico y la fortaleza de la organización son internos o externos.



Estas características se relacionan para tener cabida entre valores:





CULTURA ADAPTABLE

- Se caracteriza por el enfoque estratégico en el entorno externo, mediante la flexibilidad y el cambio, para satisfacer las necesidades del cliente.
- La cultura fomenta los valores del espíritu emprendedor, las normas y creencias que apoyan la capacidad de la organización para detectar, interpretar y traducir las señales del entorno en nuevas respuestas de comportamiento.
- Este tipo de empresa no reacciona con rapidez a los cambios del entorno, más bien crea el cambio en forma activa.
- La innovación, la creatividad y la aceptación del riesgo se valoran y recompensan.

CULTURA DE MISIÓN

- Una organización interesada en servir a clientes específicos en el entorno externo, pero sin necesidad de un cambio rápido.
- Se caracteriza por un énfasis en una visión clara del propósito y en el logro de las metas, como crecimiento de ventas, rentabilidad o participación de mercado, para ayudar a lograr el propósito.
- Los gerentes modelan el comportamiento imaginándose y comunicando un estado futuro deseado para la organización, debido a que el entorno es estable, pueden traducir la visión a metas mensurables y evaluar el desempeño de los empleados para cumplirlas.
- En algunos casos, la cultura de misión refleja un alto nivel de competitividad y una orientación a ganar utilidades.

CULTURA DE CLAN

- Tiene un enfoque primordial en el interés y la participación de los miembros de la organización y en expectativas rápidamente cambiantes del entorno externo.
- Esta cultura es similar a la forma de control de clan, más que cualquier otra, esta cultura se enfoca en satisfacer las necesidades de los empleados como la ruta para lograr un alto desempeño.
- Un valor importante es cuidar de los empleados y asegurarse de que tengan cualquier cosa que necesiten para ayudarlos a sentirse satisfechos y a la vez productivos.

CULTURA BUROCRÁTICA

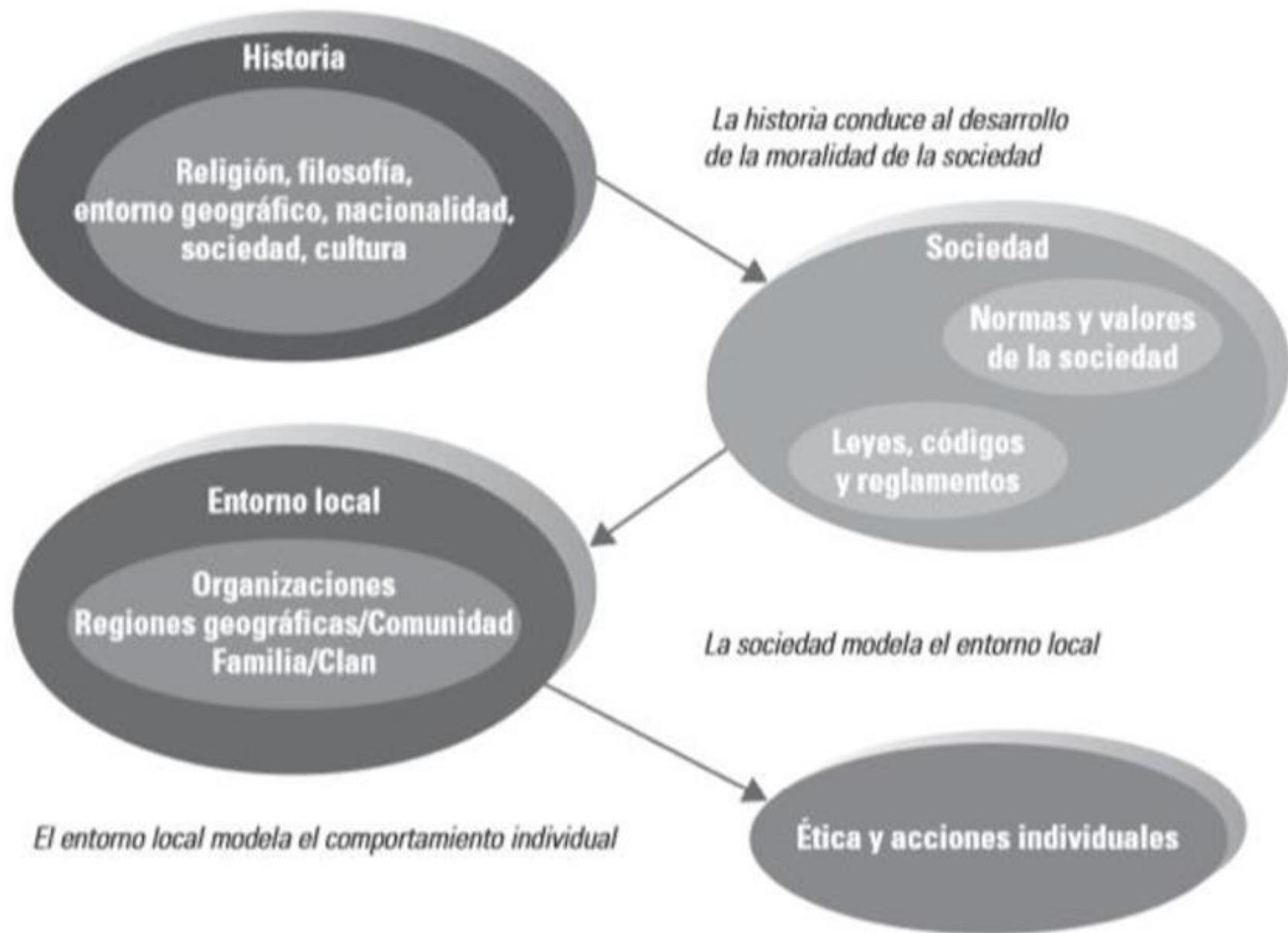
- Tiene un enfoque interno y una orientación congruente hacia un entorno estable.
- Este tipo de cultura apoya un enfoque metódico para hacer negocios. Los símbolos, los héroes y las ceremonias refuerzan los valores de cooperación, tradición y de seguir políticas y prácticas establecidas como formas de alcanzar las metas.
- El nivel de participación personal es un poco más bajo en esta cultura, pero lo supera un alto nivel de congruencia, conformismo y colaboración entre los miembros.
- Esta clase de organización tiene éxito por ser altamente integrada y eficiente. En la actualidad, la mayoría de los gerentes se aparta de las culturas burocráticas, debido a una necesidad de mayor flexibilidad.

FUENTES DE VALORES ÉTICOS EN LAS ORGANIZACIONES

- Se refiere al código de principios y valores morales que regula las conductas de una persona o de un grupo respecto a lo que es correcto o incorrecto

Valores éticos

- Establecen estándares de lo que es bueno o malo en el comportamiento y en la toma de decisiones.
- Son personales y únicos de cada individuo, aun cuando en cualquier grupo, organización o sociedad determinados hay muchas áreas de consenso acerca de lo que constituye un comportamiento ético



Consiste en los principios que guían las decisiones y el comportamiento de los gerentes en lo concerniente a si están en lo cierto o están equivocados.

- Surge en una situación concerniente a lo correcto o incorrecto, en la que hay algunos valores en conflicto.
- Los dilemas éticos no son fáciles de resolver, pero los altos directivos pueden ayudar al proceso estableciendo valores organizacionales que proporcionen a las personas algunas pautas para tomar la mejor decisión desde un punto de vista moral.